

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



SANTALICIA

TRABAJO DE GRADO EMPRENDIMIENTO

JINNA PAOLA HERRERA TORRES
MARÍA CAMILA LEÓN VELÁSQUEZ

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



SANTALICIA

TRABAJO DE GRADO EMPRENDIMIENTO

JINNA PAOLA HERRERA TORRES

MARÍA CAMILA LEÓN VELÁSQUEZ

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	11
EXECUTIVE SUMMARY	12
1.INTRODUCCIÓN	13
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	14
1.1. Datos Generales de la empresa.....	14
1.2. Antecedentes del proyecto	14
1.2.1. El emprendedor y/o equipo emprendedor.....	15
1.2.2. Origen de la idea de negocio.....	16
1.3. Objetivos y cronograma	17
2. CONCEPTO DE NEGOCIO.....	20
2.1. Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)	20
2.2. Modelo de Negocio	21
2.3. Orientación Estratégica	22
2.3.1. Propósito	22
2.3.2. Meta	22
2.3.3. Filosofía orientadora	22
2.3.3.1. Valores	22
2.3.3.2. Creencias	23
2.3.4. Imagen Tangible	23
3. PRODUCTO.....	24
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	26
4.1. Descripción del entorno de negocios	29
4.2. Descripción del mercado.....	31
4.2.1. Segmento objetivo	31
4.2.2. Necesidades.....	31
4.2.3. Tamaño del mercado.....	32
4.3. Análisis DOFA.....	39
5. ESTRATEGIA DE MERCADEO	40
5.1. Mezcla de Mercadeo	40
5.1.1. Producto	40
5.1.2. Precio	41

5.1.3.	Distribución.....	42
5.1.4.	Comunicación	43
5.2.	Presupuesto de mercadeo	46
5.3.	Objetivos comerciales	47
5.4.	Estimativos de ventas	47
6.	ESTRATEGIA OPERATIVA.....	52
6.1.	Descripción técnica de productos y/o servicios	52
6.2.	Localización y Tamaño de la empresa	55
6.3.	Procesos.....	55
6.4.	Distribución de la Planta	56
6.5.	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.....	57
6.6.	Programa de producción.....	57
6.7.	Plan de Compras e inventarios	59
6.8.	Gestión de Calidad	60
7.	ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA.....	61
7.1.	Estructura organizacional.....	61
7.1.1.	Áreas Funcionales.....	61
7.1.2.	Criterios de Organización	62
7.1.3.	Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos	62
7.2.	Estructura de personal	65
7.2.1.	Política de contratación.....	65
7.2.2.	Política salarial.....	66
8.	PLAN ECONÓMICO.....	69
8.1.	Plan de inversiones.....	69
8.1.1.	Presupuesto de Inversión Fija	69
8.1.2.	Presupuesto de Capital de Trabajo.....	71
8.2.	Estructura de costos.....	72
8.2.1.	Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)	72
8.2.2.	Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos).....	74
8.2.3.	Estructura de costos variables unitarios	79
8.2.4.	Determinación del Margen de Contribución.....	82
8.3.	Determinación del Punto de equilibrio.....	82
9.	PLAN FINANCIERO.....	84

9.1.	Los Estados Financieros.....	84
9.1.1.	El Balance	84
9.1.2.	Estado de Resultados	85
9.1.3.	Flujo de Caja	85
9.2.	Análisis de la rentabilidad económica de la inversión	87
9.2.1.	Valor presente neto (VPN).....	88
9.2.2.	Tasa interna de retorno (TIR)	88
9.2.3.	Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	89
9.3.	Proyección de los estados financieros a tres años	89
9.3.1.	Estado de resultados proyectado	89
9.3.2.	Balance proyectado	90
9.4.	Distribución de las Utilidades	92
10.	ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.	92
11.	CONCLUSIONES	93
12.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma Del Trabajo	18
Tabla 2. Cronograma Santalicia.....	19
Tabla 3. Modelo Canvas	21
Tabla 4. Población Bogotá.....	34
Tabla 5 Matriz MPC	38
Tabla 6. Matriz Análisis DOFA.....	39
Tabla 7.. Calculo precio	41
Tabla 8. Precios Año.....	41
Tabla 9. Inversión En Mercadeo	46
Tabla 10. Proyección Ventas Primer Año.....	47
Tabla 11. Proyección Ventas Segundo Año	48
Tabla 12. Proyección Ventas tercer Año	49
Tabla 13. Proyección Ventas Mensuales	50
Tabla 14. Descripción Técnica Muffin Tentación Del Bosque	52
Tabla 15. Descripción Técnica Muffin Amanecer.....	53
Tabla 16. Descripción Técnica Muffin Tentación	53
Tabla 17. Descripción Técnica Muffin Natural	54
Tabla 18. Descripción Técnica Palitos.....	54
Tabla 19. Programa de Producción	57
Tabla 20. Sistema De Compensación	66
Tabla 21. Recargos.....	67
Tabla 22. Salario Cocinero Año 1.....	67
Tabla 23. Salario Domiciliario año 1	67
Tabla 24. Pago a Contador año 1	68
Tabla 25. <i>Nomina</i>	68
Tabla 26. Inversiones Iniciales	69
Tabla 27. Activos Fijos	70
Tabla 28. Crédito Inicial	70
Tabla 29. Intereses, Cuotas Y Saldo Crédito	71
Tabla 30. Capital de Trabajo.....	71
Tabla 31. Ratio de liquidez	71
Tabla 32. Costos Fijos.....	75
Tabla 33. Gastos Año 1	75
Tabla 34. Costos Fijos Año 2.....	76
Tabla 35. Gastos Año 2.....	77
Tabla 36. Costos Fijos Año 3.....	78
Tabla 37. Gastos año 3.....	78
Tabla 38. Costos Variables año 1	79
Tabla 39. Costos Variables Unitarios año 1.....	79
Tabla 40. Costos Variable Año 2	80
Tabla 41. Costos Variables Unitarios Año 2	80

Tabla 42. Costos Variables Año 3	81
Tabla 43. Costos Variables Unitarios Año 3	81
Tabla 44. Margen de Contribución	82
Tabla 45. Punto De Equilibrio	82
Tabla 46. Balance Inicial	84
Tabla 47. Estado de Resultados	85
Tabla 48. Flujo de Caja.....	86
Tabla 49. Datos para el Análisis de Rentabilidad	87
Tabla 50. Valor Presente Neto	88
Tabla 51. Tasa Interna de Retorno	88
Tabla 52. Periodo Recuperación de la Inversión	89
Tabla 53. Estado de Resultados Proyectado	89
Tabla 54. Blance General Proyectado.....	90

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo Santalicia	23
Ilustración 2. Empaque Muffins	25
Ilustración 3. Productos Muffin Tentación y Amaneces	25
Ilustración 4. Productos Muffins Tención del Bosque y Natural.....	26
Ilustración 5. Palitos Quinoa Sal Marina	26
Ilustración 6. Logo TOSH.....	36
Ilustración 7. Logo NATUR'S HEART	36
Ilustración 8. Logo Del Alba	37
Ilustración 9. Logo Quaker	37
Ilustración 10. Logo Taeq	38
Ilustración 11. Ubicación De La Empresa	55
Ilustración 12 Distribución Planta	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1Tendencias de consumo en alimenots.....	27
Gráfica 2. Tendencia consumo de Snacks	27
Gráfica 3. División por estratos Bogotá.....	33
Gráfica 4. Costos fijos.....	74
Gráfica 5. Costos fijos.....	76
Gráfica 6.Costos Fijos Año 3.....	77

GLOSARIO

CANVAS: es una herramienta para generar Modelos de Negocios, que permite la simplificación de los pasos para generar una idea de negocio, lo que le permite al emprendedor tener una mejor definición de la estrategia.

Propuesta de Valor: es la esencia del negocio puesto que se convierte en el factor que hace que un cliente se sienta atraído por una u otra empresa, define la solución a las necesidades de manera innovadora.

Prototipo: Ejemplar de prueba para tantear la viabilidad del producto y su nivel de aceptación en el mercado. Los prototipos se hacen para validar que lo que se quiere ofrecer cumple con las necesidades y especificaciones que se están buscando, sirven para probar las cosas antes del lanzamiento oficial.

Canales de distribución: son aquellos canales por los cuales transita el producto desde que sale de la empresa hasta que llega al consumidor final.

Pronostico de ventas: proyecciones de las ventas estimadas para los futuros años con base a los estudios de la demanda, al crecimiento del sector, incluso tiene en cuenta aspectos como la capacidad de producción de la empresa.

Validation Board: herramienta utilizada para comprobar cuál es la verdad solución a la necesidad observada.

Mapa de procesos: Es un esquema lógico y sistémico que sirve como herramienta para expresar procesos, principalmente para evaluar proceso de producción, puesto permite detallar el orden de los mismos y los tiempos entre cada paso.

RESUMEN EJECUTIVO

Santalicia nace fruto del emprendimiento de dos estudiantes de la Universidad del Rosario, María Camila León Velásquez y Jinna Herra, quienes en el 2015 se dieron cuenta que la mayoría de las personas no se sentían satisfechas con su alimentación, puesto que cada vez que consumían ciertos alimentos sentían un remordimiento y un cargo de conciencia por hacerlo, a ello se le sumaba el hecho de que comer saludable fuera más que un cambio un reto o un desafío para ellos.

Es allí donde surge la idea la idea, Santalicia nace para ofrecer alternativas de snacks saludables a base de ingredientes naturales y ancestrales, para que las personas se puedan sentir mejor con lo que comen. Buscando que, por medio de diferentes sabores, puedan explorar lo rico que es estar sano y comer de forma mucho más saludable.

Nuestros productos son elaborados de manera natural, donde cada ingrediente es cuidadosamente seleccionado para brindarle los más altos beneficios a nuestros clientes. Así mismo hemos notado que cada paladar es diferente y cada uno de ellos tiene una inclinación ya sea hacia lo dulce o hacia lo salado, por ello hemos creado dos líneas de productos contamos con la línea Quinoa Sal que ofrece palitos elaborados con quinua, con un toque de sal marina y horneados hasta al cansar el punto perfecto de crocancia. Por otro lado, la línea dulce la compone muffins a base de quinua y avena acompañados con frutas como el kiwi, arándanos, y algunos frutos rojos que le dan ese toque natural dulce a nuestros productos.

Palabras clave:

Santalicia, Snacks saludables, quinua, propuesta de valor, satisfacción de necesidades, alimentación.

EXECUTIVE SUMMARY

Santalicia was born as a result of the entrepreneurship of two students from the Rosario University, María Camila León Velásquez and Jinna Herra, who in 2015 realized that most people were not satisfied with their food, because when they consumed certain kind of food they felt a remorse and a charge of conscience. To that was added the fact that eating healthy was a challenge instead of a change.

This is where the idea comes from, Santalicia was born to offer healthy snack alternatives based on natural and ancestral ingredients, allowing people to feel better about what they eat. Seeking that, through different flavors, they can explore the richness of being healthy and eating in a much healthier way.

Our products are made in a natural way, where each ingredient is carefully selected to provide the highest benefits to our customers. Likewise, we have noticed that each palate is different and each of them has an inclination either to the sweet or to the balance, so we have created two product lines we have the Quinoa Sal line that offers sticks made with quinoa, with a Touch sea salt and bake until tired the perfect point of crispness. On the other hand, the sweet line is composed by muffins based on quinoa and oats accompanied by fruits such as kiwi, cranberries, and some red fruits that give that sweet natural touch to our products.

Keywords:

Santalicia, healthy snacks, quinoa, value proposition, satisfaction of needs, food.

1.INTRODUCCIÓN

Alrededor de agosto 2014, cuando nos preguntaban en que queríamos escoger y enfocar nuestro emprendimiento, siempre nos llamó la atención los temas relacionados a la naturaleza y mejorar la calidad de vida de las personas, es por eso que pensamos en ideas desde gimnasios ecológicos impulsados por energía creada allí mismo, a huertas urbanas, con diseños innovadores. Pero en ese momento llegó un tema que nos permitía integrar mucho más estos dos temas, y además incluir un tema que requería mucha más investigación exhaustiva, debido a que era poco conocido en ese momento.

Es por ello, que nos decidimos por escoger lo mejor entre una alimentación saludable a base de un seudo-cereal mejor conocido como la quinua; con la naturaleza, de tal forma que los alimentos o snacks que se consuman, mejoren sus hábitos alimenticios y aprovechen este magnífico insumo, con las enormes cualidades que posee.

Esta es una opción de trabajo de grado que brinda la oportunidad del rosario, la cual nos brinda la posibilidad de aplicar todo lo visto a través de la carrera universitaria, dentro de un proceso de creación de empresa que abarca procesos principales y secundarios, dentro del funcionamiento de una empresa.

Cabe destacar que lo expuesto en este trabajo es meramente académico y que una gran parte de sus resultados acá expuestos, son proyecciones estimadas de producción, costo y gasto.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Datos Generales de la empresa

- Razón social: Santalicia de Colombia S.A.S.
- Objeto social: Elaboración y comercialización de alimentos. Tiene libertad para hacer cualquier otro tipo de actividad lícita dentro y fuera de Colombia.
- Domicilio: Bogotá D.C
- Socios fundadores: Jinna Paola Herra Torres, María Camila León Velásquez.
- Misión: Brindar snacks de alta calidad y con los mejores ingredientes a las personas, para que sepan que en la alimentación saludable pueden encontrar tranquilidad.
- Visión: Ser en cinco años, una marca reconocida en el sector de alimentos naturales. Especializados en brindar snacks ricos y nutritivos a los adultos, con el fin de mejorar su alimentación.

1.2. Antecedentes del proyecto

Inicialmente como grupo planteamos ideas como: jardines colgantes para interiores, un pañete para personas de bajos recursos, gimnasios verdes, hasta que finalmente llegamos a la idea de que no había un buen mercadeo para la quinua en el país por lo que decidimos optar por esta iniciativa. Lo que tiene en común todas estas ideas es que siempre quisimos buscar ideas que por un lado apoyarán la naturaleza y por el otro brindará grandes beneficios a las personas. Los primeros proyectos fueron abandonados puesto que para comenzar eran demasiado ambiciosos y superaban nuestras capacidades. Sin embargo, son ideas que no se desecharán, sino que ante una oportunidad podrán volver a tomar vida.

Por otro lado, ser innovadores ha creado en nosotras el deseo de explorar caminos poco transcurridos, queríamos una idea que pudiera crecer y además pudiera expandirse a nuevos

horizontes. De allí nace el ideal de crear alimentos con base en la quinua, un cereal con un gran valor proteico y nutritivo el cual es muy popular en países como Perú. Sin embargo, la idea va más allá de la simple producción de este cereal, sino que el ideal es poder crear y ofrecerles a las personas que buscan sentirse saludables, una gran variedad de snacks (como galletas, barras de cereales, entre otras) con este ingrediente, brindándole más alternativas para escoger alimentos saludables en cada momento de su día.

Como se dijo anteriormente, la idea es poder satisfacer las necesidades de los clientes, ampliar la línea de productos que nos permitan aprender y crecer como una empresa exitosa.

Así mismo, tenemos grandes motivaciones para nuestras vidas. Nos interesa poder llenar algunos vacíos que se encuentren en el mercado, pero que de la misma forma impacten positivamente a los demás. Nos motiva el hecho de poder brindar soluciones a la vida de las personas, que se sientan agradecidos porque en cierto modo estamos solucionándoles un inconveniente en su vida, y como parte de esta solución queremos que esto se convierta en un estilo de vida para nosotros en el futuro; cabe decir, que definitivamente nuestros próximos años los vemos enfocados en desarrollar y darle valor a nuestra propia marca y productos. Como parte de eso, en cinco años nos vemos con nuestra propia empresa consolidada, rentable y de alguna manera reconocida, que adicionalmente tenga un enfoque internacional con posibilidades de expansión en otros mercados.

1.2.1. El emprendedor y/o equipo emprendedor



JINNA HERRERA TORRES

Estudiante de administración de negocios internacionales, con énfasis en mercadeo. Con estudios del idioma inglés como segunda lengua. Y conocimientos básicos en alemán.

Actualmente practicante de trade Marketing en Sanford Colombia para Irwin y

Rubbermaid Commercial Products. Apasionada por viajar y conocer diferentes culturas, mi familia y la innovación.

Mi punto fuerte dentro del equipo, es que estoy dispuesta a abrir mis horizontes, tanto en términos de ideas, como en términos de implementación. Así mismo, cuento con una perspectiva diferente para lo que significa este producto.

MARÍA CAMILA LEÓN VELÁSQUEZ



Estudiante de administración de negocios internacionales, con énfasis en mercadeo. Con un buen dominio del idioma inglés, y con conocimientos básicos en italiano.

Creatividad y dinamismo son factores fundamentales para mi vida. De allí se desprende el aporte que puedo y estoy dándole a este proyecto, buscando siempre tener una visión que nos permita encontrar nuevos horizontes por explorar.

1.2.2. Origen de la idea de negocio

Durante el primer taller correspondiente a la exploración de ideas, nos pusimos en la tarea de no solo pensar en la idea sino comprender y entender qué tipo de problemas puede llegar a solucionar por medio de su implementación. Es así que, en la primera sesión, luego que se nos dieron herramientas para comenzar a explorar esas ideas, nos percatamos que la idea sobre la creación del negocio debe estar enfocada no solo en el cliente sino en su entorno y qué provecho podemos sacar de eso.

La fase creativa para comenzar con el plan de negocio nos permitió tomar varias opciones, viendo la viabilidad y posibilidad de poderlas implementar. Para ello, fue importante el proceso de determinar un reto y una solución. Es por eso que nos enfocamos en qué tan sencillo los usuarios estaban encontrando los productos que se conocen como “saludables” para su consumo y si estos cumplían sus expectativas. El producto en el cual centramos nuestro estudio es: la **quinua o quínoa**. La quinua se puede catalogar como un tipo de cereal, cuyo

cultivo se da principalmente en zonas al sur del continente. Dada su fácil implementación en recetas de cocina y sumando sus propiedades, encontramos que este producto aún no llega a muchos sectores de la sociedad, lo que hace que muchas personas no lo conozcan.

Para poder determinar los comienzos de la investigación, se tomaron factores con respecto a las tendencias que las personas tienen hacia la adquisición de productos saludables, en concreto la quinoa. Cuando planteamos principalmente este punto, nos enteramos que había muchas brechas en cuanto al alcance de estos productos en el mercado hacia los clientes, por lo cual llamó mucho nuestra atención y decidimos desarrollar esta idea para poder hacer llegar a las personas productos en base a la quinoa.

Nuestras expectativas han crecido desde que nos enteramos por medio de las entrevistas, que, así como hay personas que conocen y consumen el producto, otros lo desconocen por completo. La intención por generar un proyecto en base a este producto, radica en el hecho de buscar alternativas para que más personas consuman este cereal en diferentes presentaciones, lo que beneficiara su calidad de vida. Es importante además recalcar que, aunque es un proyecto que puede comenzar a desarrollarse en un corto plazo, puede tomar tiempo en integrar elementos necesarios lo que lo convierte en uno de mediano plazo.

Para poder abarcar la investigación con los usuarios o clientes, tomamos un grupo de personas las cuales están interesadas en llevar un estilo de vida saludable, aunque muestran desconocimiento en ciertos aspectos sobre el producto. La herramienta denominada como Mapa de Empatía, nos permitió comprender por medio de las características de los usuarios, que mientras unos están conformes cuando van a comprar los productos saludables, otros no tanto y es ahí donde nos permite conocer qué posibilidades existen.

1.3. Objetivos y cronograma

- Definir los puntos claves, para brindarle al mercado un proyecto que plantee una propuesta de valor.
- Definir los indicadores financieros necesarios, para que el negocio sea viable.
- Organizar y planear todos los detalles importantes, con el fin de llevar a cabo de forma realista y organizada este proyecto de emprendimiento.

- Materializar nuestra idea de negocio de manera organizada y sostenible a largo plazo.

Tabla 1.

Cronograma Del Trabajo

FECHA	TAREA	OBJETIVO
22 y 29 agosto 2015	Taller exploración de ideas	Estipular, validar y plasmar una idea de negocio.
5 y 12 de septiembre, 3 de octubre del 2015	Taller desarrollo de ideas	Escoger entre una variedad inmensa de opciones la idea que resolvería ese problema que creíamos encontrar.
16 y 23 de septiembre del 2015	Taller etnografía	Descubrir el entorno y valuar si realmente se estaba solucionando una necesidad.
14, 22 de octubre de 2015	Taller propuesta de valor	Darle valor al proyecto, crear la promesa de nuestra empresa
28 de octubre del 2015	Taller prototipo	Darle una visión tangible a la idea y tantearla en el mercado.
18 de noviembre del 2015	Entrega de anteproyecto	Entrega de los primeros análisis, como entrevistas, encuestas, Validación Board, Canvas.
19 y 20 de noviembre del 2015	Presentación anteproyecto	Sustentar hallazgos encantados.
13, 20, 27 de febrero del 2016	Taller modelo de negocio	Plantear de manera detallada del modelo de operaciones para la puesta en marcha de la empresa o implementación del proyecto.
5, 12 de marzo del 2016	Taller consolidación	Descripción de las proyecciones de ventas y estimaciones de teniendo en cuenta las inversiones requeridas
23, 30 de abril del 2016	Taller módulo financiero	Analizar los costos operativos de la empresa, crear un plan sustentable de crecimiento, organizar gastos y definir ingresos claves.
29 de noviembre 2016	Presentación startup	Presentación de la propuesta de la creación y consolidación de Santalicia.

Cronograma correspondiente a la planeación y ejecución del proyecto de grado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.

Cronograma Santalicia.

FECHA	TAREA	OBJETIVO
Agosto-noviembre 2015	Realización del Ante Proyecto.	Realización del ante proyecto de grado para la pre aprobación del proyecto.
Agosto-septiembre 2015	Formación equipo emprendedor	Conformación del equipo emprendedor y búsqueda de la idea de negocio.
Agosto-Septiembre 2015	Análisis del segmento.	Validar que las necesidades encontradas estuvieran presentes en el segmento previamente escogido.
Agosto-Septiembre 2015	Comprobación de la idea	Analizar la viabilidad de la idea, confirma las necesidades y analizar el segmento de mercado.
Agosto-Septiembre 2015	Creación de la propuesta de valor	Darle valor al proyecto, crear la promesa de nuestra empresa.
Septiembre-Octubre 2015	Lanzar prototipos	Lazar prototipos y validarlos, terminar CANVAS y Validación Board.
Octubre-Noviembre 2015	Diseño del Logo	Brief del logo de la empresa.
Octubre-Noviembre 2015	Análisis de proveedores.	Contacto con comunidades con capacidad de proveernos materia prima orgánica.
Octubre-Noviembre 2015	Mejora de prototipo	Ajustar el prototipo a nuevos hallazgos del mercado, mejorar ingredientes y validar.
Febrero-Marzo 2016	Estipular el Modelo de negocio	Establecer el modelo de operaciones para la puesta en marcha de la empresa.
Febrero-Marzo 2016	Proyección de Ventas	Descripción de las proyecciones de ventas y estimaciones de teniendo en cuenta las inversiones requeridas
Marzo- Abril 2016	Definir costos de la operación.	Analizar los costos operativos de la empresa, crear un plan sustentable de crecimiento, organizar gastos y definir ingresos claves.
Octubre-Noviembre 2016	Preparación trabajo de grado	Recopilar la información encontrada en las pruebas anteriores para demostrar los puntos importantes dentro de la validación del modelo de negocio y segmento. Plasmar de manera escrita todos los factores que giran en torno a la creación de empresa. Lograr mostrar estimativos de rentabilidad del negocio.
29 de noviembre 2016	Presentación startup	Presentación de la propuesta de la creación y consolidación de Santalicia.

Cronograma correspondiente a la planeación y ejecución del proyecto de grado.

Fuente: Elaboración propia.

2. CONCEPTO DE NEGOCIO

2.1. Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)

Debido a que somos un emprendimiento que busca brindar mejores soluciones para las personas, para que sepan que en la alimentación saludable pueden encontrar tranquilidad, hemos logrado crear la siguiente promesa:

“Lo ancestral y lo moderno se juntan, creando la combinación perfecta de snacks saludables para darte un respiro en cualquier momento del día”.

Cada comida es importante, es memorable, y hay que partir de esto para dar a entender que muchas veces no le damos la suficiente importancia a los alimentos que consumimos. Con estos snacks, sabemos que estamos brindando alimentos hechos con los mejores ingredientes naturales, compuestos de muchos nutrientes, cargados de mucha energía para brindarle a nuestros consumidores simplemente lo mejor.

2.2. Modelo de Negocio

Tabla 3.

Modelo Canvas

CANVAS						
SOCIOS CLAVE		ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTAS DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES		SEGMENTOS DE CLIENTES
Proveedores de la materia prima	Proceso de creación del producto (transformación)	Debido a que somos un emprendimiento que busca brindar mejores soluciones para las personas, para que sepan que en la alimentación saludable pueden encontrar tranquilidad. “Lo ancestral y lo moderno se juntan, creando la combinación perfecta de snacks saludables para darte un respiro en cualquier momento del día”.	Ser amigables		B2C	
Distribuidores (proveedores)	Distribución		Ser comprensivos, mostrándoles que realmente sabemos lo que sienten y que queremos ayudarlos brindándoles calidad, servicio y productos que cumplen con su propuesta de valor		Personas que quieren comer saludable	
	Mercadeo		Brindarles una ayuda adicional que complemente los productos (Fidelización)		Principalmente mujeres	
Chef	Venta		Marketing		Que quieren soluciones rápidas	
Ingeniero de alimentos			Confianza		Personas que quieren pero les cuesta comer saludable	
Inversionistas	RECURSOS CLAVES	Cada comida es importante, es memorable, y hay que partir de esto para dar a entender que muchas veces no le damos la suficiente importancia a los alimentos que consumimos.	Fácil contacto por medio de redes sociales		Ingresos medio- alto, altos	
			Diferentes edades (25-45)		Ocupados no tienen mucho tiempo libre	
Contadores	Know-how infraestructura		Online	Página	Arriesgados por probar cosas nuevas	
	Financieros			Redes sociales		
			Página web	Distribución	Cafeterías (incluyendo de Tiendas de gimnasio (sus cafeterías)	
	RRHH	Empresas de Puntos propios				
	Materias Primas					
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS			
COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	Venta de snacks saludables, tales como muffins y palitos. Estos serán pagados de contado, ya sea efectivo o mediante tarjetas.				
Luz	Luz					
Agua	Agua					
Gas	Gas					
Arriendo	Operación de producción					
Intereses	Costos Insumos					
Depreciación	Costos Varios					
Equipo de delivery						

Modelo Canvas empresa Santalicia

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Orientación Estratégica

2.3.1. Propósito

Nuestro propósito mejorar la manera en que las personas se alimentan entre las comidas, brindándoles un snack cuyos ingredientes aporten a su bienestar y su satisfacción. Es hacer que cada vez que consuman nuestros productos se sientan tranquilos y tengan la certeza que estos están aportando grandes beneficios a sus cuerpos, así mismo, que al mismo tiempo que lo hacen no lo vean como un sacrificio, sino que por el contrario sientan que es algo tan rico que no tengan la necesidad o no se vean tentados a consumir otros snacks altos en calorías y grasas.

2.3.2. Meta

Nuestra meta es desarrollar productos de la más alta calidad, innovando tanto en su producción, sus ingredientes y la forma en la que se le comunica a los consumidores todos los beneficios que conlleva una alimentación saludable y balanceada, que puede llevarse utilizando nuestros snacks.

2.3.3. Filosofía orientadora

2.3.3.1. Valores

- **Responsabilidad:** Queremos destacarnos por el hecho de usar las mejores materias primas, que se le puedan brindar al consumidor. Siendo de la misma manera, responsables con nuestros proveedores, que son desplazados por la violencia y manejan técnicas de procesamiento poco industrializados.
- **Verdad:** Al comunicarle a nuestros consumidores siempre la verdad acerca de nuestros productos y sus beneficios.
- **Perseverancia:** Creemos fuertemente en que existe la posibilidad de que todos nos alimentemos mejor, es por eso que somos constantes al momento de brindar soluciones para este problema.
- **Orientación al cliente:** Trabajamos para estar siempre a la vanguardia, conociendo y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

- **Trabajo en equipo:** Creemos que trabajar en equipo es el camino para llegar más lejos. Porque no somos solo Santalicia, somos La Familia Santalicia que trabaja por dejar huella en sus consumidores.

2.3.3.2. Creencias

- La mayoría de las personas sienten cargo de conciencia con gran parte de los alimentos que consumen en un día.
- Creemos que existe un camino diferente para alimentarnos.
- Consideramos que cada comida debe ser nutritiva y memorable, es por eso que creemos que podemos ofrecer otras opciones para los snacks.
- La quinua es un alimento ancestral, que resulta ser muy beneficioso para la salud.
- Creemos que dejamos huella creando productos de alta calidad, con ingredientes frescos y empacándolos en envases eco-amigables.
- Creemos que comer bien no debe ser un desafío sino una opción.

2.3.4. Imagen Tangible

El logo que queremos usar de la marca, es un logo que nos recuerda que nuestros productos están conectados con la naturaleza, como lo refleja el color verde y el morado a la alta calidad. Del mismo modo, según la teoría del color es un color que refleja tranquilidad y salud. Que es básicamente lo que somos como marca. De igual manera, resalta las dos plantas de quinua que se relacionan a la materia prima esencial de nuestro emprendimiento.

Ilustración 1.

Logo Santalicia



Fuente: Elaboración propia

3. PRODUCTO

Los productos son snacks saludables (muffins, y palitos de quinua), ancestrales, no contienen conservantes artificiales ni colorantes, elaborados de manera casera y natural. Nuestros productos son preparados con ingredientes naturales ricos en proteínas como la quinua, altos en fibra como la avena y que llenos de energía como la panela. Con el ánimo de satisfacer los gustos de los consumidores hemos decidido ofrecer nuestros productos acompañados de una variedad de frutas, esto con el ánimo de darle el toque dulce, ácido, e incluso neutro que la gente busca.

Se han escogido estos dos productos puesto que con ello se busca satisfacer paladares que buscan un snack dulce y otro que se inclinan más por el toque salado. adicionalmente se espera que con estos las personas se sientan atraídas por su sabor y sus beneficios al mismo tiempo que al consumirlos no genere cargo de conciencia alguno.

La idea principal es crear productos saludables, que sean tan llamativos para las personas de manera tal que no sientan que la necesidad de consumir snacks no saludables, y que de la misma forma no les genere un sentimiento de culpa por consumirlos. Con ello, nuestros clientes podrán comer algo que traiga grandes beneficios a su cuerpo, que sea atractivo tanto en sabor como en imagen, que los sacie y que genere en ellos una sensación de satisfacción.

Si bien existen muchos productos saludables en el mercado, nos dimos cuenta que muchos de estos productos no ofrecen grandes beneficios a los consumidores, o que no son saludables del todo, es por ello que decidimos incluir como ingrediente estrella la quinua, la cual contiene un alto grado nutricional al tiempo que es baja en azúcar y grasa. Así mismo, observamos que existen opciones poco exploradas por los competidores como lo es la línea de los muffins.

Ilustración 4.

Productos Muffins Tención del Bosque y Natural



Fuente: Elaboración propia

Línea Salada Palitos Quinua Sal Marina:

Ilustración 5.

Palitos Quinua Sal Marina



Fuente: Elaboración propia

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

Durante los últimos años el tema del consumo de alimentos ha tomado un rumbo totalmente diferente al que se venía dando, para ser más específicos, este cambio nace como una revolución en la industria alimenticia posterior a los años 90s, en la que se buscaba hacer que los productos fueran cada vez más prácticos ya sea por la innovación de sus empaques o por el contenido en sí de los mismos. Haciendo que el consumidor se volviera cada vez más

exigentes por encontrar productos que satisfagan sus necesidades de placer, sofisticación, naturismo, manipulación, entre otros. Siendo aspectos como variedad sensorial, sofisticación y naturismo factores claves a la hora de elegir alimentos, aspecto que puede verse demostrado en la siguiente gráfica.

Gráfica 1.

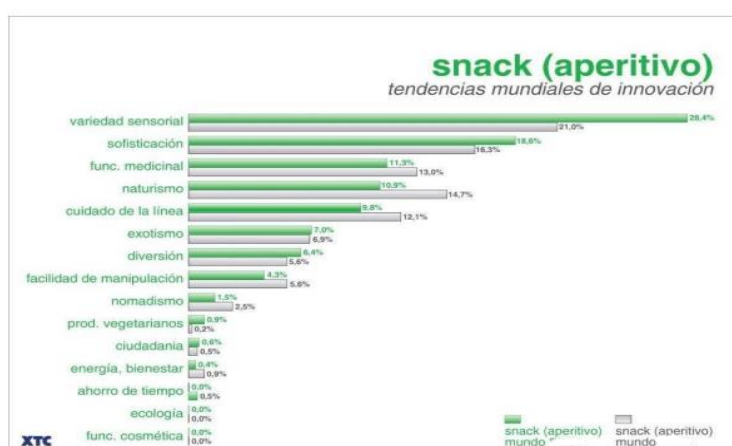
Tendencias de consumo en alimentos



Fuente: Observatorio de la Innovación
Alimenticia Mundial, Bogotá 2015

Gráfica 2.

Tendencia consumo de Snacks



Fuente: Observatorio de la Innovación
Alimenticia Mundial, Bogotá 2015

Ahora bien, entrado ya directamente al tema de interés principal para este proyecto se puede observar, que la *“innovación para proponer una oferta cuidada de la línea sin privarse del placer, principalmente por la ausencia de ingredientes responsables del aumento de peso pero también, aunque más rara, por la introducción de elementos activos”* (Observatorio de la Innovación Alimenticia Mundia) se está volviendo cada día más fuerte tal como lo demuestra la siguiente gráfica. Vale aclarar que, si los datos allí expuestos son de años anteriores, las tendencias mundiales de consumo según un estudio del Ministerio de Agroindustria en Perú, han demostrado que actualmente existe una fuerte tendencia de los consumidores por elegir este tipo de productos que sean saludables y que les permita llevar un estilo de vida acorde a ello.

Para continuar, analizando el mercado colombiano es posible afirmar que los snacks conocidos como mecatos, hacen parte del menú diario por lo que lo convierte es un mercado con mucho potencial para nosotros. Vale la pena resaltar que *“aunque cada vez son más las personas que le están echando mano al tradicional ‘mecato’, como reemplazo de alguna de las comidas del día, para calmar un antojo, entretenerse o compartir un momento con amigos y familiares, lo cierto es que a la hora de consumirlos las preferencias se inclinan por aquellos que son más saludables, bajos en grasas y azúcares”* (Redacción Economía y Negocios, 2014).

Si se analiza el producto únicamente como un snack saludable se puede decir que este se encuentra en océano rojo, donde las empresas existentes compiten fuertemente entre sí con el ánimo de ser los líderes en el mercado, para ello hacen fuerte uso de la comunicación masiva. Eso sin tener en cuenta que muchos snacks saludables pueden ser fácilmente preparados en casa por las mismas personas.

Sin embargo, si nos referimos directamente a snacks hechos de quinua se puede decir que el entorno cambia y se convierte en un entorno mucho más explorable, con mayor potencial. La quinua se está volviendo famosa entre los alimentos saludables por sus grandes beneficios, tanto que restaurantes como Crepes lo incluye en sus platos.

4.1. Descripción del entorno de negocios

El entorno de negocio en el cual se va a incursionar, se va a analizar bajo las cinco fuerzas de Porter, con tal de brindar un mejor análisis de cómo se encuentra el mercado.

Productos sustitutos

Actualmente existen diversos en el mercado que se encargan de brindar a las personas, estos productos que son considerados generalmente saludables, son generalmente asociados a galletas y panadería saludables, bajas en azúcar y sal, y sin tanto uso de grasas. Muchas veces, las empresas promueven sus productos ofreciéndolos como naturales y saludables, y cuando estos se miran con detenimiento, están llenos de muchos componentes que pueden no ser tan bueno para la salud.

Adicional a esto, también se puede encontrar una larga línea de frutos secos, que día tras día va extendiendo su consumo, así mismo como la mezcla entre ellos y la incursión de algunas frutas secas, dentro de las mezclas existentes. Algunos de los productos con más potencial para ser sustitutos son las galletas, barras de cereal, triangulitos integrales, entre otros.

Intensidad de la competencia actual

Si se tiene en cuenta a la competencia, se puede decir que hay unas marcas muy poderosas que cuentan con mucho músculo financiero, que puede apalancar las innovaciones tanto en sabor, como de producto, para hacerlo de esta forma mucho más atractivo a los ojos del consumidor. Estas empresas, pueden incluso incurrir en publicidad masiva y hacer grandes inversiones de mercadeo para reforzar sus propuestas de valor, como es el caso de Tostitos y Quaker.

Por otra parte, hay muchas marcas más pequeñas, que no logran mostrarse con grandes resultados tanto financieros como de innovaciones de producto, son generalmente las que se

consiguen en tiendas naturistas, que cuentan con poco poder de negociación frente a las otras marcas, y que pueden ser consideradas seguidoras y no líderes.

Poder de negociación de los proveedores

Muchos de los insumos utilizados en la fabricación de los productos, varían dependiendo del producto que se vaya a realizar. En el caso de los granos y las harinas, sus precios si bien se ven afectados por factores externos climáticos que en Colombia puede pasar en algunas ocasiones del año, el precio de estos insumos varia. Pero no se puede decir que el proveedor tenga mucho poder de negociación, ya que existen bastantes proveedores dando estas materias primas, que resultan tener un precio bastante competitivo entre el uno y el otro.

Muchas de estas materias primas, se pueden conseguir afuera del país lo que hace que el poder de estos proveedores disminuya.

Poder de negociación de los clientes

Si bien se puede decir que los consumidores tienen un alto poder de negociación, y aún más en productos un poco más masivos. Este tipo de productos permite, llegar a un mercado un poco más selecto, que se encuentra más segmentado y en un nicho, el consumidor puede cambiarlo fácilmente en tal caso de que consideren que ya no cumple con sus expectativas, debido a la alta oferta de productos que se encuentran en el mercado, y que buscan ofrecer opciones de snacks saludables. Además del bajo costo al tratarse de una merienda, los clientes pueden ir y volver a la marca en tal caso de no sentir que tienen una identidad de marca.

4.2. Descripción del mercado

4.2.1. Segmento objetivo

Hombres y mujeres entre los 25 y 45 años, casados o solteros, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto; los cuales son profesionales y se encuentran trabajando.

Son personas experimentadoras, se motivan por la autoexpresión ya que estas personas valoran los productos que son nuevos y poco convencionales. Así mismo, son arriesgados en la compra de sus productos, es por ello que le invierten una gran cantidad de dinero a como se ven, incluyendo a sus alimentos. Del mismo modo, estas son personas que son activas, tienen poco temor a probar productos nuevos. Pertenecen a la cultura de las personas que les gusta llevar estilos de vida saludables.

Por otra parte, el producto tiene una tasa de uso diaria siendo los clientes los mismos usuarios compradores; usándolos como snacks entre comidas, ya sea en las horas de la mañana o de la tarde; estos buscan obtener altos beneficios de los productos que consumen, que estos de alguna manera sean bajos en azúcar, calorías y grasa, así como altos en proteínas, vitaminas y nutrientes. Así como buscan que les brinden beneficios positivos para su cuerpo y su figura, pero que no tengan que invertir tanto tiempo en ello.

Este segmento fue escogido debido a la necesidad que tienen las personas adultas de probar cosas nuevas, pero que al mismo tiempo sean cosas saludables. Con el fin de mejorar su salud y su apariencia física.

4.2.2. Necesidades

En el mercado, la comunidad beneficiaria actualmente se encuentra con snacks saludables que son de alto precio y que son preparados con conservantes. Los elevados precios de la quinua, para algunos clientes, hace que se desmotiva el consumo al igual que falta de información sobre esta.

El problema es importante ya que actualmente, la necesidad de los clientes se encuentra entre el precio, la calidad y los beneficios, cuando se estuvo averiguando sobre esto, varias personas indicaron que esta era su problemática principal.

De igual manera, para nuestro proyecto, un problema fundamental radica también en la percepción que tienen las personas frente a este producto. Según las investigaciones hechas, se cree que la quinua es un producto que no es versátil y por ende solo los vegetarianos lo consumen. Estos problemas fueron percibidos en el momento de la realización de la encuesta y la entrevista.

En principio nosotros creíamos que de verdad hacían falta más opciones realmente saludables, pero nos dimos cuenta que opciones hay muchas opciones, sin embargo las personas de verdad creen que los productos son buenos, sin necesidad de ser especialmente beneficiosos para la salud; debido a que muchas veces en estos productos al leer las etiquetas se dejan llevar por la palabra bajo en grasa o calorías, cuando en realidad estos están llenos de químicos y conservantes, que a la larga terminan perjudicando la vida de las personas.

4.2.3. Tamaño del mercado

Nuestro producto está dirigido a Hombres y mujeres entre los 25 y 45 años, casados o solteros, que hacen parte de un nivel socioeconómico medio alto, alto. Así mismo son profesionales, se encuentran trabajando y que viven en Bogotá.

Quisimos hacer una especificación en cuanto a que estos tuvieran hijos o fueran solteros debido a que observamos que la gente a partir de los 25 o 27 comienza a cuidarse más puesto que están en busca de una pareja para formar su núcleo familiar, así mismo, llega un punto en el que estas personas ya están casada y con hijos y se dan cuenta que deben ponerle más atención a su salud y la de su familia por lo que comienzan a mejorar sus hábitos alimenticios.

Gráfica 3.

División por estratos Bogotá

Fuente: DANE, Proyecciones por Localidad al 2014

Estas personas a las que queremos llegar se caracterizan por ser experimentadores, se motivan por la autoexpresión ya que estas personas valoran los productos que son nuevos y poco convencionales. Así mismo, son arriesgados en la compra de sus productos, es por ello que le invierten una gran cantidad de dinero a como se ven, incluyendo a sus alimentos. Del mismo modo, son personas que activas, tienen poco temor a probar productos

nuevos.

Pertenecen a la cultura de las personas que les gusta llevar estilos de vida saludables, sin embargo, se caracterizan también porque les gusta mucho la comida no saludable, y eso hace que sea difícil para ellos llevar una vida 100% saludable. Un aspecto muy importante para nuestra segmentación es que estas personas quieren comer saludable sin embargo les es difícil separarse de los pasabocas que más les gustan y que a su vez son dañinos, pero que simplemente se ven muy tentados por sus sabores. A ellos es que se quiere llegar al darles alternativas ricas y saludables de manera tal que no sientan cargo de consciencia por los productos que consumen.

Por otra parte, el producto tiene una tasa de uso diaria siendo los clientes los mismos usuarios los compradores, usándolos como snacks entre comidas, ¿ya sea en las horas de la mañana o de la tarde; estos buscan obtener altos beneficios de los productos que consumen, que estos de alguna manera sean bajos en azúcar, calorías y grasa, así como altos en proteínas, vitaminas y nutrientes. Así como buscan que les brinden beneficios positivos para su cuerpo y su figura

Este segmento fue escogido debido a la necesidad que tienen las personas adultas de probar cosas nuevas, pero que al mismo tiempo sean cosas saludables. Con el fin de mejorar su salud y su apariencia física.

Tamaño del mercado en números

- Mercado total o direccionable (TAM):

De acuerdo con los estudios realizados por la firma Euromonitor Internacional el consumo per capital de alimentos tipo Snacks o Pasabocas para Colombia en el 2015 fue de **1,9 Kilos**, así mismo, según lo afirma esta misma fuente el crecimiento del consumo de snacks saludables y naturales fue del **13%** frente al 2014. Este crecimiento de la demanda ocurre como consecuencia de un cambio en las necesidades de las personas por mejorar sus hábitos alimenticios.

- Mercado que podemos servir (SAM):

Como se mencionó anteriormente nuestro mercado objetivo son las personas de 25 a 40 años que vivan en Bogotá, que deseen alimentarse saludablemente, que estén dispuestos a comer saludablemente y que se encuentran en un nivel socioeconómico medio a medio alto. De acuerdo con lo anterior se recolectaron los siguientes datos:

Tabla 4.

Población Bogotá

Población total Bogotá	100%	7.878.783
Población entre los 25 y 40 años	40%	4.727.270
Estratos 4, 5 y 6	12%	567.272

Fuente: Elaboración propia datos Secretaria Distrital de planeación 2015.

- Mercado que podemos conseguir (SOM):

Teniendo en cuenta que somos una empresa nueva que apenas se va a dar a conocer, y teniendo en cuenta nuestra capacidad de producción y nuestra inversión en mercadeo, estimamos que para el primer año podríamos comercializar **167 unidades diarias**, lo que se traduce en 50.100 unidades al año.

Supuestos:

- Un kilo son 1000 gramos, y un snack en promedio pesa 30 gramos.
- Si el consumo per capital de snacks en Colombia es de 1.9 kilos se dice que una persona consume aproximadamente 19.000 gramos al año lo que equivaldría a 633 unidades.
- Nuestro segmento objetivo es de 567.272 personas, asumiendo que cada una de estas personas consume los 633 snacks al año, se podría decir que requerirían 359.272.266 unidades de snacks.
- Si en promedio un snack cuesta \$1.800 pesos se diría que el tamaño del mercado es de \$646.690.080.000.

Análisis de la Competencia

La competencia de la marca, se basa principalmente en unas pocas grandes empresas consolidadas de manera estable, de igual forma hay algunas empresas pequeñas que buscan la forma de brindar snacks saludables, pero con conceptos diferentes. A continuación, se explicarán algunas de estas empresas de la competencia:

→ **TOSH**

Ilustración 6.

Logo TOSH



Fuente: Página oficial Tosh

Esta marca con un gran músculo de mercadeo, ya que pautan en televisión, y en medios no tradicionales como lo es el internet; así mismo, venden en tiendas de barrio, grandes superficies, vending machines, entre otros.

Constantemente tienen actualizada su página web, así como sus redes sociales, en especial Facebook.

→ **NATURE'S HEART**

Ilustración 7.

Logo NATURE'S HEART



Fuente: Página oficial Nature's heart

Marca de gran impacto en el mercado colombiano, busca mediante una variedad de snacks, tales como barras de cereal, granolas, galletas y tortillas. Busca ofrecer productos que hagan que las personas se sientan bien consigo mismos.

Con su logo “bienvenido a una vida saludable con Nature's Heart”, la marca presenta gran variedad de snacks. Si bien sus productos son considerados snacks, estos se acercan más a productos sin tantos procesos, y se refiere más a productos naturales. los cuales incluyen frutos secos, mezclas de frutos secos, superfoods (que incluyen quinua, chia), crema de almendras natural, semillas, leches vegetales sin lácteos, entre otros.

La empresa busca ofrecer productos de alta calidad, teniendo en cuenta el impacto que puede ofrecer su producción 100% natural. Actualmente el lugar donde es más común encontrarlos, son supermercados como Carulla y Pomona.

→ DEL ALBA

Ilustración 8.

Logo Del Alba



Tal como se puede observar en su página web “Somos el camino más corto entre lo más delicioso de la naturaleza y tu paladar”, la empresa tiene como fin brindar soluciones más naturales, libre de conservantes y GMOs, en forma de snacks. Enfocados principalmente en frutos secos, y en algunas modificaciones a estos, como lo son quinua y macadamia caramelizadas o cubiertas con chocolates.

Fuente: Página oficial Del Alba

Se puede conseguir en lugares como PriceSmart, Farmatodo, Surtimax, Homesentry y los grandes almacenes de cadena colombianos, tales como Éxito y Jumbo.

→ QUAKER

Ilustración 9.

Logo Quaker



Quaker es una marca que en sus inicios se dedicaba a vender avena para preparar, actualmente si bien sigue vendiendo avena, ha diversificado sus productos incluyendo snacks saludables a base de avena, tales como son las barras tradicionales, barras cubiertas con chocolates rellenas de diversos sabores y galletas. Cada una de estas en gran variedad de sabores, que permiten atacar mejor los gustos de más personas.

Fuente: Página oficial Quaker

La empresa cuenta con una gran distribución, venden en la gran mayoría de almacenes de cadena, un gran porcentaje de tiendas de barrio, así como de cafeterías.

→ **TAEQ**

Ilustración 10.

Logo Taeq



Es una marca de productos saludables lanza recientemente al mercado colombiano por el Grupo Éxito, la cual ofrece principalmente productos nutritivos y orgánicos. Su nombre viene de Tao, que significa equilibrio y Equ, que se refiere a la energía vital. Dentro del portafolio de la marca se encuentran setenta productos los cuales van desde mermeladas, galletas, panes, té, aromáticas, hasta aceites e incluso hortalizas.

Fuente: Página oficial Taeq

Muchos de los productos ofrecidos se caracterizan por su alto contenido de vitaminas, por ser bajos en grasa, sin azúcar y orgánicos. Se encuentran únicamente en los almacenes de la empresa, es decir, el Éxito, Carulla y Pomona.

Tabla 5.

Matriz MPC

		TOSH		NATURE'S HEART		DEL ALBA	
FACTORES CLAVES	VALOR	EVALUACIÓN	TOTAL	EVALUACIÓN	TOTAL	EVALUACIÓN	TOTAL
Ingredientes orgánicos	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6
Productos con alto valor nutricional	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8
Calidad del producto	0,2	5	1	5	1	5	1
Innovación en productos	0,2	5	1	4	0,8	4	0,8
Bajo contenido de conservantes	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3
Mercadeo	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5
TOTAL	1	TOTAL	3,7	TOTAL	4,2	TOTAL	4

		QUAKER		TAEQ		SANTALICIA	
FACTORES CLAVES	VALOR	EVALUACIÓN	TOTAL	EVALUACIÓN	TOTAL	EVALUACIÓN	TOTAL
Ingredientes orgánicos	0,2	2	0,4	4	0,8	5	1
Productos con alto valor nutricional	0,2	3	0,6	4	0,8	5	1
Calidad del producto	0,2	5	1	5	1	4	0,8
Innovación en productos	0,2	5	1	5	1	3	0,6
Bajo contenido de conservantes	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Mercadeo	0,1	5	0,5	5	0,5	1	0,1
TOTAL	1	TOTAL	3,8	TOTAL	4,4	TOTAL	3,9

Matriz MPC para análisis de la competencia

Fuente: Elaboración propia

4.3. Análisis DOFA

Tabla 6.

Matriz Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>→ La propuesta de valor está basada en una conexión externa con</p> <p>→ Los productos son libres de pesticidas, GMOS, preservantes artificiales, entre otros.</p> <p>→ El sabor es muy bueno, en comparación con otros productos hechos a base de quinua.</p> <p>→ Los productos son versátiles, lo que permite que puedan ser consumidos en diferentes momentos del día.</p> <p>→ Son productos altamente nutricionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Somos una empresa que apenas está comenzando por lo que no se puede llegar a entrar a ser agresivos en el mercado puesto que no se posee los ingresos suficientes para hacerlo. • Como nuestros productos no son industrializados, los tiempos de preparación son más elevados, lo que demora el flujo en la cadena de suministro. • El ciclo de vida del producto es más corto puesto que carece de conservantes. • Existen cuellos de botella en nuestro proceso de producción debido a la falta de maquinaria. • El ciclo de vida del producto es muy corto.

OPORTUNIDADES -	AMENAZAS
<p>★ El mercado está buscando opciones mucho más saludables, que logren ajustarse a los estilos de vida de las personas.</p> <p>★ Hay una tendencia creciente hacia la experimentación de nuevas comidas, ingredientes y procesamiento de alimentos.</p> <p>★ Se puede hacer uso de muchas combinaciones de frutas y otros alimentos altamente nutricionales.</p>	<p><input type="checkbox"/> Producto muy fácil de imitar, lo cual hace que se pierda fácilmente el valor agregado si este no se protege.</p> <p><input type="checkbox"/> Pocas barreras de entrada hacen que puedan entrar fácilmente nuevos competidores</p> <p><input type="checkbox"/> Clientes cambian de gustos rápidamente, lo cual genera que la demanda este cambiando constantemente, tan rápido que no de lugar a acoplarse a ella.</p>

Análisis estratégico de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas Santalicia

Fuente: Elaboración propia

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1. Mezcla de Mercadeo

5.1.1. Producto

Con el ánimo de satisfacer a nuestros clientes hemos creado dos líneas diseñadas especialmente para cada paladar, estas líneas son:

- Línea Salada:

Nuestra línea salada está hecha para personas que prefieren un snack con un toque salado más que con un toque dulce, para ellos ofrecemos palitos de Quinoa Sal Mariana tipo pretzel.

- Línea Dulce:

Para aquellos que prefieren más de lo dulce ofrecemos nuestros muffins de quinoa y avena en diferentes sabores.

- Tentación: (línea roja)
- Tentación del Bosque: (línea verde)
- Amanecer: (línea amarilla)

- Natural: (línea neutra)

5.1.2. Precio

El precio de los productos se estipuló teniendo en cuenta los costos de producción y los gastos de la fabricación de los mismos. Posterior a ello se evaluó cuál sería el margen de rentabilidad esperado de los mismo. Para ello se utilizó la siguiente formula:

Tabla 7.

Calculo precio

$\text{PRECIO} = \text{COSTO} \frac{\text{X } 100}{(100 - \text{R})}$

Donde:

Costos: Es igual a la sumatoria de los Costos Fijos más los Costos Variables.

R: Es igual a la Rentabilidad Esperada la cual se acordó que sería del 30%.

Una vez se encontró el precio de cada producto, se tomaron los precios de los Muffins Tentación, Muffins Amanecer y Muffins Tentación del Bosque y se calculó el precio promedio de los tres. Del resto los Muffins Naturales y Los palitos si conservaron su precio sin ponderación alguna.

En la siguiente tabla se puede la lista de precios de los productos que se ofrecerán a nuestros distribuidores:

Tabla 8.

Precios Año

PRECIO	
PRODUCTO	PRECIO ESTABLECIDO
Muffin Tentación	\$ 1.700

Muffin Amanecer	
Muffin Tentación del Bosque	
Muffin Natural	\$ 1.200
Palitos	\$ 1.400

Tabla lista de precios teniendo en cuenta costos y rentabilidad esperada.

Fuente: Elaboración propia

Los Muffins Tentación, Amanecer y Tentación del Bosque presenta un precio más elevado debido a sus ingredientes y a que presentan un valor agregado mucho más elevado que los otros productos.

5.1.3. Distribución

Después de realizar un análisis exhaustivo, teniendo en cuenta cuales serían los mejores lugares para comercializar los productos, y considerando que lo que se desea es mantener la frescura y las propiedades de los productos. Se escogieron los siguientes puntos de distribución:

- Cafeterías

Vender en una cafetería, se convierte en un eslabón muy importante ya que permite ofrecer el producto con muchísima frescura, del mismo modo, permite que el segmento objetivo pueda llegar a él mucho más fácil.

Se tiene pensado, enfocarse en aquellas cafeterías que se encuentran ya sea dentro de las empresas, o cercanas a ellas. ya que en estas es donde las personas toman sus refrigerios entre comidas, y donde es más fácil conseguir variedad de productos, lo que puede ser un

decisorio al momento de acercarse allí. Además, es donde se puede localizar gran parte de nuestro segmento objetivo, que son personas jóvenes y que en su mayoría trabajan.

- Tiendas de gimnasio

Ofrecer los productos en estas tiendas es de gran potencial, ya que muchas de las personas que consumían nuestros productos, intentan llevar un estilo de vida saludable y si pueden encontrarlo justo donde hacen ejercicio, puede ser mucho más fácil para ellos sobrellevarlo.

- Empresas de Catering

La venta a empresas de catering, es algo que permite generar ventas en altos volúmenes, pero teniendo en cuenta que va a estar dirigido a un consumidor potencial, que después puede estar interesado en los productos de la marca. Ya que las marcas se preocupan por la salud de sus empleados, y consideramos que buscan transmitirlo también al ámbito de una alimentación mucho más saludable.

- Puntos propios

En un largo plazo, se espera abrir nuestros propios puntos propios. Teniendo en cuenta que, con una variedad de productos suficientes, y teniendo en cuenta la identidad de la marca puede potencializar su uso, e incluso jugar con temas como lo son: sabores de temporada, descuentos especiales y servicio al cliente, para conocer mucho mejor la perspectiva del consumidor, acerca de si aman el concepto o el producto, o si hay algo que les disguste de esto.

5.1.4. Comunicación

La comunicación es una herramienta vital para hacernos conocer en la industria de los Snacks saludable, y como lo sabemos hemos decidido basar nuestra estrategia de comunicación

en cuatro pilares fundamentales. A través de cada uno de estos canales buscaremos promover el consumo de saludable, resaltaremos los beneficios de nuestros productos, y crearemos campañas que promuevan al bienestar y al fortalecimiento de la autoestima de las personas.

Así mismo, en esta comunicación demostraremos a la comunidad que nuestra propuesta de valor es real, que trabajamos por conseguir los mejores insumos al tiempo que apoyamos a comunidades afectadas por la violencia, que elaboramos cada producto con delicadeza y precisión, así mismo queremos mostrar que empacamos cada pieza en empaque eco amigables porque estamos firmemente comprometidos con el bienestar de la comunidad, del consumidor y del medio ambiente.

La estrategia de comunicación que se usará es la de redes sociales, voz a voz y Google Adwords y pagina propia.

- Redes sociales:

La comunicación por redes sociales consta de la interacción con los usuarios a través de la cuenta propia de la empresa, allí se lanzarán los productos y se realizarán campañas sobre el cuidado de la alimentación, la importancia de la auto aceptación, compartiremos además trabajos realizados con la comunidad que nos proveerá la quinua.

Las redes a utilizar serán Facebook (la cual tendrá el mayor peso entra las demás redes puesto que crearemos un canal de venta con los consumidores a través de esta red), Instagram (donde mostraremos nuestros productos, así mismo, se publicarán los puntos de venta y sugerencias de cómo pueden combinar nuestros productos con otros para llevar una alimentación más sana y saludable.

- El voz a voz

La estrategia voz a voz, consta de hacernos conocer por nuestro buen servicio. Es motivar a nuestros clientes a que compartan su experiencia con los demás, creando una red que haga que sean más y más personas consumiendo nuestros productos. Para ello, la calidad del servicio, la relación post venta, la calidad de los productos, el empaque y el cumplimiento de la propuesta de valor sería quienes determinan el grado de alcance de este medio de comunicación.

- Comunicación GDP Google Adwords

Porque sabemos lo importante que es estar en línea decidimos que invertiremos un presupuesto mensual en la herramienta de Google Adwords la cual nos permitirá tener visibilidad en otras páginas web tales como YouTube, Gmail. Entre otras.

Una vez realizada la pieza publicitaria en la cual resaltaremos aspectos como la marca, los productos, los ingredientes y el empaque podemos empezar a utilizar la herramienta de Google, la cual nos permitirá colocar este anuncio en páginas que hablen de salud, alimentación, una vida saludable. Así mismo nos permitirá aparecer entre los anuncios de YouTube.

- Página propia

Finalmente lanzaremos nuestra propia página web, allí están plasmados nuestros valores, la historia, los enlaces para encontrarnos en las redes sociales, estarán toda la lista de nuestros productos con su respectiva tabla nutricional. Así mismo abran enlaces de interés sobre temas de nutrición, salud, cuidado personal.

Habrán actividades o concursos para que nuestros clientes obtengan descuentos e incluso productos gratis. También tendremos un espacio para las personas que quieran apoyar a la comunidad que estaremos apoyando. Y finalmente existirá un carrito de compra para que aquellos que deseen realizar compras a través de la página.

5.2. Presupuesto de mercadeo

El presupuesto de mercadeo consta de inversiones que se realizarán durante el momento de apertura de la empresa. Esta inversión estará destinada para mejorar los canales de comunicación establecidos y aumentar el índice de recompra de los consumidores.

Tabla 9.

Inversión En Mercadeo

INVERSIÓN EN MERCADEO				
Tipo de cliente	CONCEPTO	INVERSIÓN		
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Nuevos Clientes	Volantes	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 300.000
	Redes Sociales	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 100.000
	Google Adwords	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 1.200.000
	Material POP	\$ 150.000	\$ 450.000	\$ 650.000
	Página de Internet	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
	Eventos	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 1.200.000
	Inauguración	\$ 400.000	\$ -	\$ -
Clientes actuales	Redes Sociales	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
	Acompañamiento post venta	\$ 200.000	\$ 350.000	\$ 500.000
	Concursos	\$ 50.000	\$ 250.000	\$ 400.000
TOTAL		\$ 2.400.000	\$ 3.600.000	\$ 4.800.000

Tabla inversión me mercadeo por concepto y tipo de cliente.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar de la anterior gráfica, se realizará una inversión de mercadeo especial para atraer nuevos clientes y otra especial para mantener a nuestros clientes actuales. Como somos una empresa nueva la mayor parte de nuestra inversión esta destina para hacernos conocer en el mercado, de allí la importancia de invertir en eventos (ferias de emprendimiento y eventos de alimentación), Volantes, Publicidad en línea (google Adwords) y en Crear un página Web interactiva.

5.3. Objetivos comerciales

Los objetivos comerciales de empresa Santalicia de Colombia S.A.S. están fijados teniendo en cuenta su capacidad de producción y su proyección de crecimiento. Por consiguiente, se han planteado los siguientes objetivos comerciales:

- i. El primer año la empresa trabajará al menos con el 63% de su capacidad productiva para suplir la demanda inicial, posterior a ello se incrementará este porcentaje al tiempo que incrementa el número de cliente.
- ii. Incrementar las ventas del año uno al año dos en un 11.40%, lo que le permitirá a la empresa generar utilidades y recuperar las pérdidas del primer año.
- iii. Realizar un mínimo de 16 alianzas con distribuidores para alcanzar el estimado de ventas del primer año.
- iv. Captar un 30% de nuevos clientes, para el segundo año en comparación al año 1.
- v. Realización mensual de encuestas de satisfacción y así evidenciar aspectos a mejorar para el año 2 y 3.

5.4. Estimativos de ventas

Tabla 10.

Proyección Ventas Primer Año

AÑO 1				
PRODUCTO	CANTIDADES	PRECIOS	TOTALES DIARIOS	TOTAL VENTAS ANUALES
Muffin Tentación	28	1.700	47.311	14.193.300
Muffin Amanecer	33	1.700	55.539	16.661.700
Muffin Tentación del bosque	38	1.700	63.767	19.130.100
Muffin Natural	23	1.200	27.588	8.276.400
Palitos	46	1.400	64.400	19.320.000
TOTAL VENTAS				76.492.500

Proyección de ventas detallada por producto en el año 1.

Fuente: Elaboración propia.

Se estima que para el año uno se alcancen ventas de **\$76.492.500** pesos, teniendo en cuenta que por el ser el primer año se estará trabajando con una capacidad productiva del 63% mientras empezamos a ser conocidos en el mercado de los snacks saludables. Como se puede observar en la gráfica se estima que se venderán 28 muffins diarios Sabor Tentación, 33 muffins Amanecer, 38 Tentación del Bosque, 23 muffins Naturales y 46 paquetes de palitos. Se ha estipulado que el producto que más se venderá es el Muffin tentación del bosque puesto que según investigaciones de análisis del consumidor realizadas se ha comprobado que es el sabor que más gusta, así mismo, teniendo en cuenta el mismo estudio se demostró que el sabor que menos se mueve es el natural pues su sabor es más simple.

Para calcular el estimado de ventas del año dos se tuvieron en cuenta los siguientes supuestos:

- El cambio de presidente de los Estados Unidos, va a generar un incremento en el valor del dólar, lo que hace que las importaciones se vuelvan mucho más costosas. Por lo cual la gente se va a inclinar as, por productos nacionales.
- El presupuesto de mercadeo del siguiente año es más alto, por lo cual se espera un aumento de clientes potenciales.
- El segmento de consumo de alimentos saludables, va a seguir aumentando. Porque las personas van a continuar con la tendencia de la alimentación saludable.
- La inflación estimada será de 4,7%
- Habrá un incremento del salario mínimo del 7%.
- El incremento del valor de los arriendos será del 7%.
- El nivel de producción para este año estará en un 70%.

Tabla 11.

Proyección Ventas Segundo Año

AÑO 2				
PRODUCTO	CANTIDADES	PRECIOS	TOTALES DIARIOS	TOTAL VENTAS ANUALES
Muffin Pasión	31	1.700	52.785	15.835.500
Muffin Amanecer	36	1.700	61.965	18.589.500

Muffin Tentación del bosque	42	1.700	71.145	21.343.500
Muffin Natural	26	1.200	30.780	9.234.000
Palitos	51	1.400	71.400	21.420.000
TOTAL VENTAS	86.422.500			

Proyección de ventas detallada por producto en el año 1.

Fuente: Elaboración propia.

AUMENTO VENTAS RESPECTO AL AÑO ANTERIOR
11,40%

Finalmente, para calcular el estimado de ventas del año dos se tuvieron en cuenta los siguientes supuestos:

- El presupuesto de mercadeo del siguiente año es más alto, por lo cual se espera un aumento de clientes potenciales.
- El segmento de consumo de alimentos saludables, va a seguir aumentando. Porque las personas van a continuar con la tendencia de la alimentación saludable.
- La inflación estimada será de 4,7%
- Habrá un incremento del salario mínimo del 7%.
- El incremento del valor de los arriendos será del 7%.
- El nivel de producción para este año estará en un 74%.

Tabla 12.

Proyección Ventas tercer Año

AÑO 3				
PRODUCTO	CANTIDADES	PRECIOS	TOTALES DIARIOS	TOTAL VENTAS ANUALES
Muffin Pasión	33	1.900	62.491	18.747.300
Muffin Amanecer	39	1.900	73.359	22.007.700
Muffin Tentación del bosque	44	1.900	84.227	25.268.100
Muffin Natural	27	1.400	38.038	11.411.400
Palitos	54	1.400	75.600	22.680.000

TOTAL VENTAS	197	100.114.500
---------------------	------------	--------------------

Proyección de ventas detallada por producto en el año 1.

Fuente: Elaboración propia.

AUMENTO VENTAS RESPECTO AL AÑO ANTERIOR
15,84%

Para las ventas mensuales de cada año se esperan que estas sean de la siguiente manera:

Tabla 13.

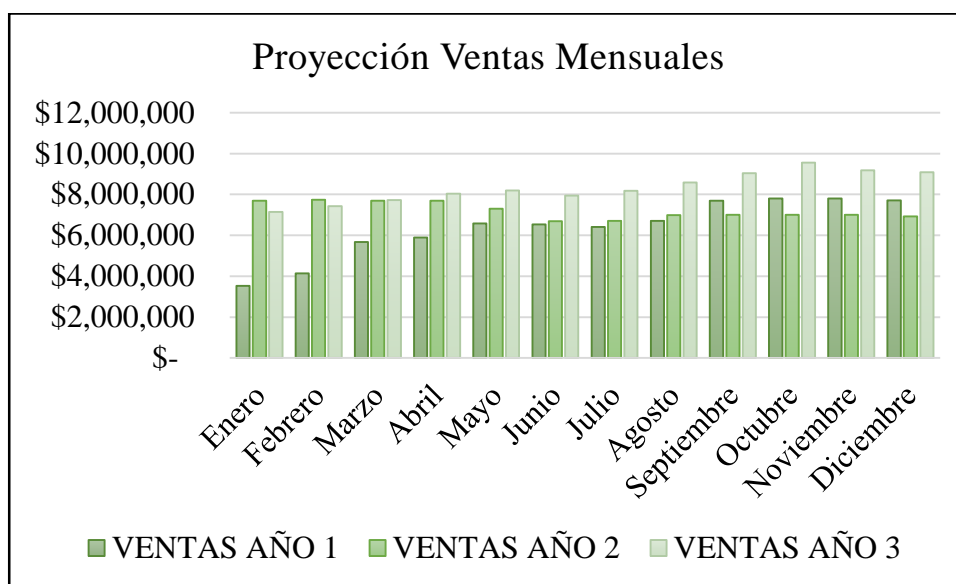
Proyección Ventas Mensuales

MES	VENTAS AÑO 1	VENTAS AÑO 2	VENTAS AÑO 3
Enero	\$ 3.529.850	\$ 7.689.044	\$ 7.139.318
Febrero	\$ 4.136.193	\$ 7.736.604	\$ 7.424.891
Marzo	\$ 5.671.640	\$ 7.689.121	\$ 7.721.886
Abril	\$ 5.895.520	\$ 7.689.082	\$ 8.030.762
Mayo	\$ 6.583.953	\$ 7.303.440	\$ 8.191.377
Junio	\$ 6.542.908	\$ 6.693.503	\$ 7.945.636
Julio	\$ 6.408.578	\$ 6.700.244	\$ 8.184.005
Agosto	\$ 6.708.950	\$ 6.993.916	\$ 8.593.205
Septiembre	\$ 7.690.295	\$ 7.000.933	\$ 9.047.666
Octubre	\$ 7.807.833	\$ 7.001.285	\$ 9.564.237
Noviembre	\$ 7.807.833	\$ 6.997.772	\$ 9.181.668
Diciembre	\$ 7.708.950	\$ 6.927.557	\$ 9.089.851
TOTAL	76.492.500	\$ 86.422.500	\$ 100.114.500

Proyección Ventas mensuales primeros tres años

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 11.

Proyección Ventas Mensuales

Proyección Ventas mensuales primeros tres años

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa de la anterior tabla se presenta una disminución en las ventas de los meses de mayo, junio, julio, especialmente en junio puesto que las personas salen a vacaciones muchas de estas viajan o simplemente rompen la rutina de alimentación saludables. Este mismo fenómeno ocurre en los meses de noviembre y diciembre; sin embargo, se observa una recuperación las ventas para los meses de enero, febrero y agosto puesto que las personas retornan de sus vacaciones y es cuando mayor presión sienten de volver a comer saludable o de empezar una nueva rutina de alimentación.

6. ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1. Descripción técnica de productos y/o servicios

LINEA DULCE MUFFINS

- **Muffin Tentación del Bosque**

Tabla 14.

Descripción Técnica Muffin Tentación Del Bosque



MUFFIN TENTACIÓN DEL BOSQUE	
COMPOSICION MUFFIN ROJO	
INGREDIENTE	CONTENIDO
Quinoa cruda	2,1 Gr
Avena	8,8 Gr
Sal	0,2 Gr
Miel	0,6 Gr
Panela	5,2 Ml
Polvo para hornear	0,4 Gr
Huevos	4,2 Gr
Aceite de oliva	0,3 Gr
Kiwi	17,5 Gr
Manzana verde	16,7 Gr
Espirulina	0,3 Gr

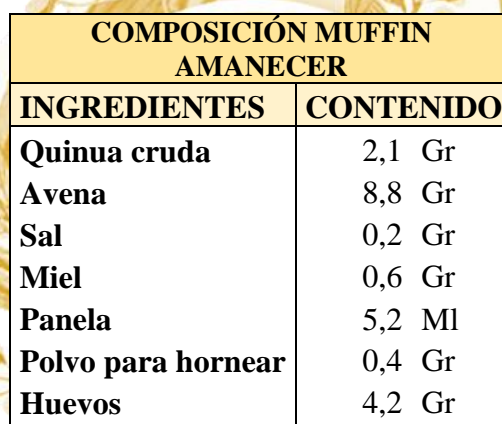
Tabla descriptiva ingredientes y cantidad requerida por 12 porciones

Fuente: Elaboración propia.

- **Muffin Amanecer**

Tabla 15.

Descripción Técnica Muffin Amanecer



COMPOSICIÓN MUFFIN AMANECER	
INGREDIENTES	CONTENIDO
Quinua cruda	2,1 Gr
Avena	8,8 Gr
Sal	0,2 Gr
Miel	0,6 Gr
Panela	5,2 Ml
Polvo para hornear	0,4 Gr
Huevos	4,2 Gr
Aceite de oliva	0,3 Gr
Granada	1,0 Gr
Mango	6,9 Gr
Pitahaya	14,2 Gr

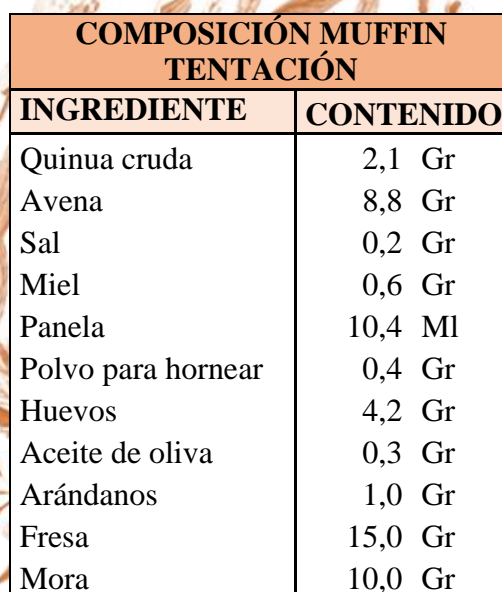
Tabla descriptiva ingredientes y cantidad requerida por 12 porciones

Fuente: Elaboración propia.

- **Muffin Tentación**

Tabla 16.

Descripción Técnica Muffin Tentación



COMPOSICIÓN MUFFIN TENTACIÓN	
INGREDIENTE	CONTENIDO
Quinua cruda	2,1 Gr
Avena	8,8 Gr
Sal	0,2 Gr
Miel	0,6 Gr
Panela	10,4 Ml
Polvo para hornear	0,4 Gr
Huevos	4,2 Gr
Aceite de oliva	0,3 Gr
Arándanos	1,0 Gr
Fresa	15,0 Gr
Mora	10,0 Gr

Tabla descriptiva ingredientes y cantidad requerida por 12 porciones

Fuente: Elaboración propia.

- **Muffin Natural**

Tabla 17.

Descripción Técnica Muffin Natural



COMPOSICIÓN MUFFIN NATURAL	
INGREDIENTE	CONTENIDO
Quinoa cruda	2,8 Gr
Avena	13,1 Gr
Sal	0,2 Gr
Miel	0,6 Gr
Panela	5,2 Ml
Polvo para hornear	0,4 Gr
Huevos	4,2 Gr
Aceite de oliva	0,3 Gr

Tabla descriptiva ingredientes y cantidad requerida por 12 porciones

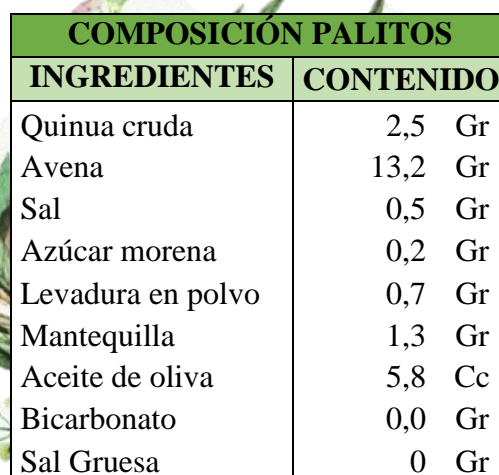
Fuente: Elaboración propia.

LINEA SALADA

- **Palitos Quinoa Sal Marina**

Tabla 18.

Descripción Técnica Palitos



COMPOSICIÓN PALITOS	
INGREDIENTES	CONTENIDO
Quinoa cruda	2,5 Gr
Avena	13,2 Gr
Sal	0,5 Gr
Azúcar morena	0,2 Gr
Levadura en polvo	0,7 Gr
Mantequilla	1,3 Gr
Aceite de oliva	5,8 Cc
Bicarbonato	0,0 Gr
Sal Gruesa	0 Gr

Tabla descriptiva ingredientes y cantidad requerida por 12 porciones

Fuente: Elaboración propia.

6.2. Localización y Tamaño de la empresa

La empresa estará ubicada en la Calle 71 #22-53, desde allí se hará todo el proceso de producción y empaquetado de los productos. Así mismo desde este lugar se distribuirá a los diferentes puntos de venta, y se manejará toda la parte operativa.

Ilustración 12.

Ubicación De La Empresa



Área	17,00 m ²
Precio m²:	52.941/m ²
Estrato:	3

Fuente: Elaboración propia.

Se escogió este lugar por ser un punto estratégico, puesto que hay muchas oficinas por la zona y así podremos llegar a los diferentes canales de distribución planteados ahorrándonos costos y tiempos de desplazamiento.

6.3. Procesos

Procesos productivos: dentro de los procesos el más importante es el producto, el cual lo compone actividades tales como: la preparación de la mezcla, en moldar, hornear, desenmoldar y empacar. Luego de ello se pasa al almacenamiento para posteriormente ser distribuidos.

Por otro lado, están los procesos administrativos, los cuales incluyen actividades tales como: manejo contable, establecimiento de nuevas alianzas para vender los productos, manejo

de las redes sociales, manejo de la página web, control de presupuestos, estimación de la demanda, análisis de precios entre otros.

6.4. Distribución de la Planta

Con el fin de llevar a cabo todo el proceso de producción, se realiza todo este proceso en una bodega destinada a esto, en la cual se tiene un espacio para el lavado y corte de los alimentos, estufa, área de mezcla, área de enmolde, horno, área de desmolde y área de empaque. Así como los espacios de almacenamiento necesarios, tanto del producto terminado como de las materias primas.

A continuación, se puede ver la disposición respectiva de estas áreas:

Ilustración 13.

Distribución Planta



Distribución de la planta Santalicia

Fuente: Elaboración propia

6.5. Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

En cuanto a la elaboración del producto, es necesario contar con los insumos que son los ingredientes con que se elaborarán los snacks. Estos comprenden: la quinua, la avena, la panela, la fruta, entre otros. Es necesario utilizar otros recursos naturales como luz y agua para la elaboración y adicionalmente recursos financieros para la elaboración de la promoción, empaque y distribución de los productos.

- Inversión en bienes: Equipos tales como hornos, licuadoras, espátulas, moldes, envases de almacenamiento, entre otros.
- Inversión en materiales para la producción: la quinua, la avena, la panela, la fruta, uvas pasas, entre otros
- Inversión de mano directa: Una persona que se encarga de la producción y otra persona que se encarga del empaquetado.

6.6. Programa de producción

El programa de producción está contemplado según los tiempos requeridos para la elaboración de los productos (Preparación, enmoldaje, horneado, desmoldaje, corte y empaquetado). La tabla siguiente ilustra cada paso con su respectivo tiempo en lo que sería una jornada de 8 horas del cocinero, a un nivel de producción del 100%.

Tabla 19.

Programa de Producción

PROCESO	MINUTOS	TANDA	PROCESO	MINUTOS	TANDA
Mezcla	90		Precalentado del horno	30	
Enmolde muffins	12	1ra tanda			
Horneado muffins	25	1ra tanda	Enmolde muffins	12	2da tanda

Desmolde y empaque	10	1ra tanda	Horneado muffins	25	2da tanda
Enmolde muffins	12	3ra tanda			
Horneado muffins	25	3da tanda	Desmolde y empaque	10	2da tanda
			Enmolde muffins	12	4ta tanda
Desmolde y empaque	10	3da tanda	Horneado muffins	25	4da tanda
Enmolde muffins	12	5ta tanda			
Horneado muffins	25	5ta tanda	Desmolde y empaque	10	4da tanda
			Enmolde muffins	12	6ta tanda
Desmolde y empaque	10	5ta tanda	Horneado muffins	25	6ta tanda
Enmolde muffins	12	7ma tanda			
Horneado muffins	25	7ma tanda	Desmolde y empaque	10	6ta tanda
			Enmolde muffins	12	8va tanda
Desmolde y empaque	10	7ma tanda	Horneado muffins	25	8va tanda
BREAK	15				
Cortar y enmoldar	5	1ra tanda	Desmoldar y empacar palitos	10	8va tanda
Hornea palitos	15	1ra tanda	Cortar y enmoldar	5	2da tanda
			Hornea palitos	15	2da tanda
Cortar y enmoldar	5	3ra tanda	Desmoldar y empacar palitos	10	1ra tanda
Hornea palitos	15	3ra tanda	Cortar y enmoldar	5	4ta tanda
Desmoldar y empacar palitos	10	2da tanda	Hornea palitos	15	4ta tanda
Cortar y enmoldar	5	5ta tanda			
Hornea palitos	15	5ta tanda	Desmoldar y empacar palitos	10	3ra tanda
			Cortar y enmoldar	5	6ta tanda
Desmoldar y empacar palitos	10	4ta tanda	Hornea palitos	15	6ta tanda
Limpieza general	60	minutos			
Desmoldar y empacar palitos	10	5ta tanda			
Desmoldar y empacar palitos	10	6ta tanda			

Programa de producción de un día de operaciones.

Fuente: Elaboración propia

6.7. Plan de Compras e inventarios

Con el análisis del pronóstico de la demanda podremos estipular qué tanto material necesitaremos para suplir esta demanda, para ello se realizarán las compras de la materia prima al comienzo del mes con el ánimo de evitar agotados, sin embargo, si por alguna razón llegase a pasar que el cocinero necesite más material se realizara una compra por adelantado.

Así mismo, cada material se comprar teniendo en cuenta la tabla de contenido los productos, donde se puede observar qué cantidad se requiere de cada insumo para su preparación. En cuanto a las frutas, estas se estarán comprando cada semana con el fin de contar siempre con insumos frescos. De tal manera que las compras serán de la siguiente manera:

- **Compras mensuales (alimentos no perecederos)**
 - Avena
 - Quinoa
 - Panela
 - Miel
 - Polvo para hornear y levadura

- **Compras cada semana (alimentos perecederos)**
 - Frutas (fresas, mora, mango, pitahaya, kiwi, spirulina, arándanos, manzana verde)
 - Huevos

Así mismo se tendrán en cuenta indicadores como la rotación de inventario y el costo de almacenamiento.

6.8. Gestión de Calidad

Por un lado, la gestión de calidad de la empresa se empleará bajo una perspectiva de mejora continua, y por el otro bajo un riguroso control sobre el cumplimiento de cada una de las medidas Sanitarias y Fitosanitarias MSF, reglamentadas para este tipo de labores.

Santalicia busca ofrecerle lo mejor a sus clientes, lo cual no solo se logra elaborando productos de muy alta calidad, sino trabajando para que cada proceso de planeación, preparación, empaquetado, distribución y servicio post venta sean de igual o mejor calidad. Para ello buscaremos que desde el primer día de apertura la empresa empiece a trabajar por alcanzar una certificación de la Normativa ISO 9001:2000. Para ello, se implementará un sistema de gestión, seguido a ello se realizará un programa de capacitación de mejora continua; a continuación, se analizará con detalle la gestión de los recursos utilizados; seguido a ello se evaluará que cada producto se esté realizando de la mejor manera, lo que nos lleva al último paso que será implementar un modelo de medición, análisis y mejora continua.

Conjunto a lo anterior, como empresa nos preocupamos por llevar un estricto control en todo lo que concierne al saneamiento de los insumos, los productos y la planta. Para ello se cumplirán con todas las normas operativas, sanitarias y fitosanitarias que comprenden:

- i. La adecuada dotación de aseo del personal.
- ii. La descontaminación del área laboral que incluye la correcta limpieza de paredes, pisos, techos, ventanas, puertas, mesones y cualquier otro utensilio.
- iii. La correcta iluminación del espacio de trabajo, para ello se habla de dos tipos de iluminaciones, la iluminación natural, y la iluminación artificial con bombillas de sistema aislador para evitar que en caso de ruptura los vidrios caigan sobre los productos.
- iv. La utilización de implemento de cocina clasificados por funciones, para ello clasificaremos cuchillos, tablas picadoras, entre otros implementos por colores.
- v. La constante revisión de que el agua utilizada para la limpieza de los insumos y de los utensilios de cocina sea potable y apta.

- vi.** El correcto almacenamiento de los insumos conservando la cadena de frío de aquellos que lo requieran.
- vii.** El control del proceso de empaquetado para verificar que cada producto se empaca con óptimas condiciones de limpieza, en empaques esterilizados que conserven el perfecto estado de los productos.
- viii.** La comprobación de que cada empleado que tenga contacto con el producto cuente con un curso de manipulación de alimentos.

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

7.1. Estructura organizacional

7.1.1. Áreas Funcionales

La empresa está organizada básicamente en tres áreas administrativas las cuales están lideradas por el Administrador. Estas tres áreas han sido planeadas con el fin de ser la base y el pilar de la organización para el cumplimiento de las metas y los objetivos estratégicos.

En primer lugar, está el área financiera la cual se compone del contador el cual llevará todo el control de ingresos y egreso de la empresa, así mismo analizará toda la parte contable. En este caso no se contratará a un contador, sino que, se contará con un servicio de contaduría el cual se pagará mensualmente. En segundo lugar, está el área comercial, la cual estará encargada de hacer las estimaciones de ventas, crear negocios con nuevos proveedores, crear el plan de mercadeo y llevar un control de las redes sociales.

Finalmente está el área operacional, en la cual se encuentra el chef y el domiciliario encargado. Para este caso, el chef será quien se encargue de la preparación y el empaquetado de los productos, el domiciliario será quien distribuya el producto a todos los puntos de venta.

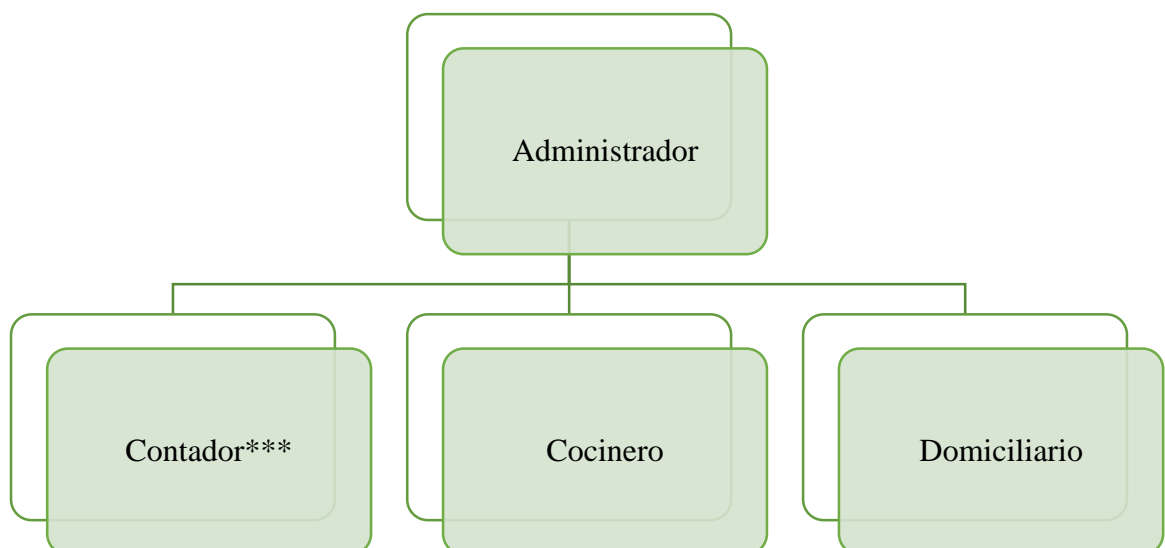
7.1.2. Criterios de Organización

La estructura organizacional de la empresa es una estructura que está planeada para ser horizontal, de esta manera se busca tener un mayor control de las áreas, así mismo, ese control se traduce en un mejoramiento de la comunicación entre áreas. Si bien se habla de una estructura horizontal no quiere decir que el grado de comunicación entre áreas vaya a ser baja, por el contrario, será más fuerte con el ánimo de hacer que toda la organización funcione a un mismo ritmo y armonía.

En nuestra empresa todos somos un equipo y trabajamos por ser los mejores como equipo por ello el trabajo conjunto de las áreas es vital para el sostenimiento y la perseverancia de la empresa. Las metas planteadas para cada área son el complemento de la otra por lo que se abren las puertas a la libre participación de cada uno de los empleados.

7.1.3. Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

A continuación, se presenta el organigrama general de la compañía:



Estructura organizacional planeada para Santalicia. El gerente estará encabezado por uno de los integrantes del equipo emprendedor.

Fuente: Elaboración propia.

Funciones Administrador:

- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Controlar la toma de decisiones, estar al tanto del funcionamiento de toda la empresa, liderar procesos y supervisarlos.
- Analizar que cada meta planteada se esté cumpliendo según lo estipulado.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto administrativo, financiero, contable entre otros.
- Hacer pronósticos de demanda de acuerdo a tendencias actuales y a históricos.
- Registrar y controlar el comportamiento de las ventas de la empresa, creando estrategias de expansión.
- Analizar el mercado, la cartera de los clientes, precios de los productos y comparación de los mismos frente a los precios del mercado.
- Dirigir el mercadeo de la empresa por los diferentes canales de comunicación y medir el nivel de impacto de las mismas frente a las ventas.
- Estar al tanto de las tendencias del mercado para que la empresa pueda estar siempre a la vanguardia.
- Realizar los pedidos de materia prima a los proveedores, garantizando la existencia de los ingredientes para la preparación de los productos.
- Supervisar el trabajo del cocinero y el domiciliario.
- Velar por el cumplimiento de los tiempos de producción estipulados por la empresa.
- Realizar la ruta de entrega del domiciliario para reducir tiempos.
- Recopilar los análisis de la demanda realizados por el Manager de Mercadeo Y Ventas para proyectar las ventas de materia prima y así reducir los costos de almacenamientos.
- Encontrar cuellos de botella de la operación y corregirlos.

- Velar porque todas las normas de seguridad se están cumpliendo durante el proceso de producción.
- Tener un control de inventario.

Funciones Contador*:**

El contador no será un trabajador directo de la empresa, sin embargo, se contempla dentro del organigrama puesto que se contratará un servicio especial de contaduría.

Las funciones a desempeñar de dicho contador serán:

- Preparar los estados financieros de fin de ejercicio con sus respectivas notas según lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar a la gerencia en asuntos relacionados con el tema para facilitar la toma de decisiones.
- Clasificar, registrar e interpretar la información financiera.
- Las demás que le asignen los Estatutos, reglamentos, normas que rigen para las organizaciones de Economía Solidaria.

Funciones Domiciliario:

- Entregar los productos de acuerdo al plan de distribución entregado.
- Repartir publicidad.

Funciones Cocinero:

- Preparar todos los productos.
- Colocar los productos en sus respectivos empaques.
- Velar por tener un puesto de trabajo aseado.
- Cumplir con todas las normas sanitarias y fitosanitarias reglamentadas.

7.2. Estructura de personal

7.2.1. Política de contratación

La política de contratación de la empresa Santalicia de Colombia S.A.S contempla los siguientes puntos:

- No es posible contratar a menores de edad.
- Todos los candidatos deberán someterse a entrevista con el ánimo de evaluar que su perfil cumpla con los requerimientos del cargo.
- No se contratará a nadie que no haya pasado por el proceso de selección estipulado.
- Ningún trabajador será sometido a alguna clase de discriminación, ya sea por razones de sexo, raza, edad, ideales políticos o religiosos, orientación sexual o discapacidad.
- Todos los empleados deberán firmar un contrato de confidencialidad.
- Los procesos de contratación se estipularán por escrito con el fin de evitar mal entendidos.
- Antes de abrir una vacante externa se analizará si algún empleado cuenta con el perfil para ocupar el cargo.
- Una vez seleccionada la persona para el cargo, se realizará un contrato donde quede por estipulado sus funciones, su remuneración, el tiempo de contratación, todos lo legal, y sus derechos.
- Una vez comience a laboral la persona se le recibirá una inducción acerca de los propósitos y objetivos de la empresa, se le recordaran sus funciones y se le indicará su área de trabajo.
- Finalmente, se le entregara un manual donde se le rectifican por escritos sus deberes y derechos, también encontrara políticas de seguridad.

7.2.2. Política salarial

Políticas generales de la empresa

- i. Cada empleado que ingrese a la compañía pasará por un periodo de prueba de 3 (tres) meses calendario.
- ii. El tipo de contratación se establece bajo un contrato a término indefinido, para todos los trabajadores.
- iii. Los términos de contratación y los niveles de remuneración serán fijados de acuerdo a un estudio referencial del sector en el que se implantara la empresa, presupuesto y perfil del colaborador.
- iv. La remuneración de los trabajadores será superior al salario mínimo legal vigente de: \$689.454, más auxilio de transporte de \$77.700, para el 2016.
- v. Los términos de contratación y las políticas salariales estarán estipulados por escrito en los contratos laborales de cada trabajador.
- vi. A cada trabajador se le realizaran los aportes a salud, pensión y caja de compensación según lo estipulado por la normativa colombiana.
- vii. Las jornadas laborales serán de 8 (ocho) horas diarias de lunes y 4 (cuatro) horas los sábados.

Lineamientos plan de compensación

Salario mínimo mensual legal vigente desglosado (laborales)

Tabla 20.

Sistema De Compensación

Salario mínimo 2016 SMLV	\$ 689.454
Auxilio de transporte	\$ 77.700
SMLV + Auxilio	\$ 767.154
Valor día	\$ 25.572
Valor hora	\$ 3.196

Sistema de compensación de acuerdo a la ley legal vigente de Colombia.

Fuente: Elaboración propia

Concepto y valor horas extra

Tabla 21.

Recargos

Horas extras ordinarias	\$ 3.591
Horas extras nocturnas	\$ 5.027
Horas extras domingos y festivos ordinarios	\$ 5.745
Horas extras domingos y festivos nocturnas	\$ 7.182
Dominical y festivo ordinario (Hora)	\$ 5.027
Dominical y festivo nocturno (Hora)	\$ 6.033

Sistema de compensación de acuerdo a la ley legal vigente de Colombia.

Fuente: Elaboración propia

Por trabajar ocho horas diarias de lunes a sábado al cocinero se le pagará \$850.000 (ochocientos cincuenta mil pesos) mensuales, donde se incluye auxilio de transporte y todos los conceptos de ley (prestaciones sociales, aportes a seguridad social y ARL).

Tabla 22.

Salario Cocinero Año 1

	SUELDO	COSTO HORA
Operación de producción	850.000	4.250

Sistema de compensación Cocinero.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al domiciliario, por trabajar de lunes a sábado cinco horas diarias se le pagará \$550.000 pesos mensuales, donde se incluye auxilio de transporte y todos los conceptos de ley (prestaciones sociales, aportes a seguridad social y ARL).

Tabla 23.

Salario Domiciliario año 1

	SUELDO	COSTO HORA
Pago Domiciliario	550.000	4.250

Sistema de compensación Domiciliario.

Fuente: Elaboración propia

Al contador se le pagará la suma de \$150.000 mensuales por prestación de servicios de contaduría.

Tabla 24.

Pago a Contador año 1

GASTOS	MENSUALES	ANUAL
Gastos de contaduría	\$ 150.000	\$ 1.800.000,00

Pago por prestación de servicios de contaduría.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, al Administrador se le pagará de la siguiente manera:

Tabla 25.

Nomina

NOMINA							
NOMBRE DEL EMPLEADO	SUELDO BASICO	DIAS LIQUIDADOS	DEVENGADO			CESANTIAS	PRIMAS
			BASICO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL DEVENGADO		
GERENTE	\$800.000	\$ 30,00	\$ 800.000	\$ 77.700	\$ 877.700	\$ 73.112	\$ 73.112
TOTALES	\$ 800.000		\$ 800.000	\$ 77.700	\$ 877.700	\$ 73.112	\$ 73.112
PRIMAS	INTERESES SOBRE CESANTIAS	VACACIONES	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			PARAFISCALES	TOTAL
			PENSIONES	SALUD	RIESGOS LABORALES		
73112,41	731,1241	36600,09	109712,5	74604,5	4581,594	78993	1329147,63
\$ 73.112	\$ 731	\$ 36.600	\$ 109.713	\$ 74.605	\$ 4.582	\$ 78.993	\$ 1.329.148

Sistema de compensación Santalicia para Gerente.

Fuente: Elaboración propia

8. PLAN ECONÓMICO

8.1. Plan de inversiones

8.1.1. Presupuesto de Inversión Fija

La inversión fija de la empresa se compone de un capital inicial de sus dos socias María Camila León Velásquez y Jinna Paola Herrera Torres, en la cual brindaron un rubro de dinero en efectivo por 4.330.000. Así mismo, se hicieron aportes en maquinaria y equipo por 440.000 (un horno), equipos de cómputo por 2.350.000 (dos computadores), una impresora por 249.000 y muebles y enseres por 150.000 (sillas). Equivalente al 48% de la inversión inicial.

Del mismo modo, se solicitó un crédito con el fin de completar capital fijo que necesitaba la empresa para operar. Este crédito fue de 8.180.000, el cual se dividió en 5.180.000 para maquinaria y equipo y 3.000.000 para muebles y enseres. Equivalente al 52% de la inversión. Este crédito se hizo con Bancolombia, a un plazo de 36 meses con una tasa efectiva anual de 4.5%.

Los anteriores datos se contemplan en las siguientes tabas:

Tabla 26.

Inversiones Iniciales

INVERSIONES INICIALES	
RUBRO	VALOR
Dinero en efectivo	4.330.000
Maquinaria y equipo	440.000
Equipos de computo	2.350.000
Equipo de cómputo impresora	249.000
Muebles y enseres	150.000
TOTAL INVERSIÓN	7.519.000

Relación de todas las inversiones iniciales.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27.

Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS			
TIPO DE INVERSIÓN	APORTES	CRÉDITO	TOTAL
Terrenos	-	-	-
Edificios	-	-	-
Maquinaria y equipo	440.000	5.180.000	5.620.000
Equipo de cómputo impresora	249.000	-	249.000
Equipos de cómputo producción	-	-	-
Equipos de cómputo administración	2.350.000	-	2.350.000
Vehículos	-	-	-
Muebles y enseres	150.000	3.000.000	3.150.000
TOTALES	3.189.000	8.180.000	11.369.000
PORCENTAJES	28%	72%	100%

TOTAL INVERSION	7.519.000	48%
TOTAL CREDITO	8.180.000	52%
TOTAL	15.699.000	100%

Relación de todas las inversiones iniciales aportes y crédito.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28.

Crédito Inicial

CRÉDITO			
ENTIDAD FINANCIERA	Bancolombia		
PRODUCTO	Crédito micro pyme		
DESCRIPCIÓN	El objetivo de este crédito es adquirir los muebles y enseres y maquinaria para la producción de los snacks		
BENEFICIOS	Plazo de 3 a 36 meses Hasta el 100% de las necesidades del beneficiario Cuotas y tasas fijas durante el plazo del crédito		
TOTAL INVERSIÓN	\$ 15.699.000,00		
CREDITO (% TOTAL DE LA INVERSION)	52%		
CREDITO (\$ PESOS)	\$ 8.180.000,00		
PLAZO (EN AÑOS)	36		
TASA EFECTIVA ANUAL	4,50%		
	0,367%		
	MESES		
	E.A		
	MVDO		

Descripción crédito inicial, tasas y cuotas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29.

Intereses, Cuotas Y Saldo Crédito

PERIODO	CUOTA TOTAL	INTERESES MENSUALES	INTERESES ANUALES	ABONO CAPITAL	ABONO CAPITAL	SALDO
0	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$8.180.000,00
1	\$3.087.385,96	\$30.059,94	\$360.719,29	\$2.726.666,67	\$227.222,22	\$5.453.333,33
2	\$2.967.146,19	\$20.039,96	\$240.479,53	\$2.726.666,67	\$227.222,22	\$2.726.666,67
3	\$2.846.906,43	\$10.019,98	\$120.239,76	\$2.726.666,67	\$227.222,22	\$0,00

Descripción crédito intereses, tasas, cuotas y saldo de los tres años.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. Presupuesto de Capital de Trabajo

Tabla 30.

Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Activo Corriente	3.781.340	2.232.945	9.310.834
(-) Pasivo Corriente	886.122	1.327.674	3.792.463
Capital de trabajo	2.895.217	905.271	5.518.371

Proyección del capital de trabajo a tres años.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la anterior tabla, se puede evidenciar que la empresa, puede pagar con sus activos corrientes, todas las deudas que tiene a corto plazo, es por ello que cuenta con un buen capital de trabajo.

Tabla 31.

Ratio de liquidez

CALCULAR EL RATIO DE LIQUIDEZ			
Activo Corriente	3.781.340	2.232.945	9.310.834
Pasivo Corriente	886.122	1.327.674	3.792.463
Ratio de liquidez	4,267288159	1,681847835	2,455089213

Proyección Ratio de liquidez a tres años.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la ratio de liquidez, nos podemos dar cuenta que, para el primer año, la empresa tiene un riesgo ideal ya que se encuentra por arriba del 2. Por otra parte, empieza a ser un poco más riesgosa para el segundo año ya que se encuentra por debajo del dos, pudiendo presentar riesgo de insolvencia y finalmente el último año, logra posicionarse con un riesgo saludable. Esto es bastante común en empresas de fabricación ya que generalmente venden a contado y compran, por lo cual el pago de sus clientes no es una incertidumbre para ellos.

8.2. Estructura de costos

8.2.1. Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)

La estructura de costos de la empresa está dividida en dos los costos (fijos y variables) relacionados directamente con la operación y los gastos relacionado a los temas administrativos.

De forma tal que cada rubro se distribuye de la siguiente manera:

Costos variables:

- Costo operario (cocinero)
- Luz
- Agua
- Gas
- Costos materia prima

Costos Fijos:

- Luz
- Agua
- Gas

- Arriendo
- Intereses
- Depreciación
- Equipo Delivery

Gastos:

- Servicio de luz
- Servicio de agua
- Servicio de limpieza
- Útiles de aseo
- Papelería
- Mantenimiento equipos
- Gastos contaduría
- Servicio telefonía e internet
- Mercadeo
- Nomina

Para hallar los costos variables, se deben tener en cuenta varios ítems que se describirán a continuación:

- Operario de producción: Este operario se considera un costo variable, al encontrarse directamente relacionado con la producción y además influye en el costo unitario de cada producto, ya que puede ser que su determinante al encontrar costos variables m El punto de equilibrio para nuestro ejercicio es de \$56.373.413 lo cual quiere decir que, en este punto, las ventas que tenemos, son suficientes para cubrir los costos fijos y variables. Este punto de equilibrio se ve reflejado en la venta diaria de 186 productos, lo que equivale a 55.800 unidades anuales. Este punto, se pudo calcular mediante una formula en la que se relaciona únicamente, costos fijos y variables, así como las ventas.as competitivos.
- Un segundo ítem son los costos de los insumos relacionados a la preparación del producto, por ejemplo, avena y frutas, así como el empaque.

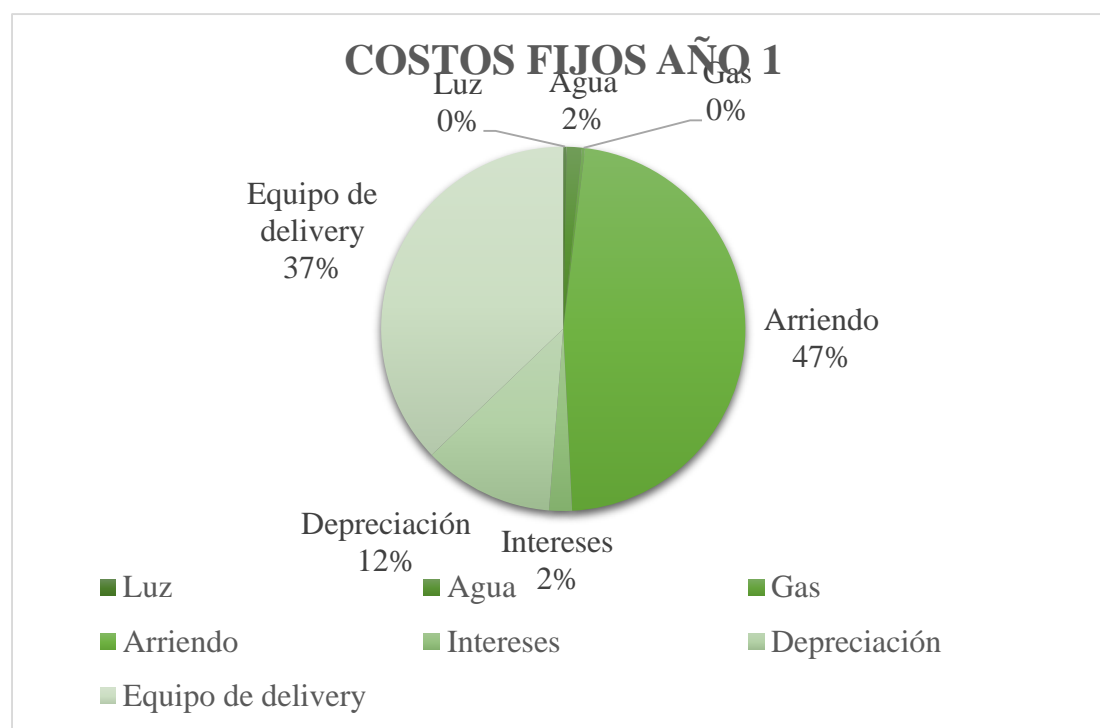
Si se habla acerca de los costos fijos se puede decir que incluyen los servicios, estos son costos que están indirectamente relacionados a la producción. Y que, además, así se produzca una unidad de producto o mil, el monto va a seguir llegando.

Por otra parte, relacionado están los gastos que son los que no se encuentran ligados específicamente al proceso productivo. Y que pueden estar relacionados a temas administrativos, de servicios de promoción como el mercadeo, entre otros.

8.2.2. Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)

Gráfica 4.

Costos fijos



Distribución Costos Fijos.

Fuente: Elaboración propia.

La distribución de los costos fijos y los gastos para el primer año es los siguientes:

Tabla 32.

Costos Fijos

COSTOS FIJOS AÑO 1				
SERVICIO	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDADES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	4.500	167	21	\$ 1,1
Agua	19.921	167	21	\$ 4,8
Gas	4.000	167	21	\$ 1,0
Arriendo	700.000	167	21	\$ 167,7
Intereses	30.060	167	21	\$ 7,2
Depreciación	171.528	167	21	\$ 41,1
Equipo de delivery	550.000	167	21	\$ 131,7
TOTAL	1.480.009	TOTAL COSTOS UNITARIOS		\$ 354,5

Distribución Costos Fijos y costos unitarios primer año.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33.

Gastos Año 1

GASTOS AÑO 1		
GASTOS	MENSUALES	ANUAL
Servicio de luz	\$ 30.000	\$ 360.000
Servicio de agua	\$ 16.000	\$ 192.000
Servicio de limpieza	\$ 148.000	\$ 1.776.000
Útiles de aseo	\$ 40.000	\$ 480.000
Papelería	\$ 14.400	\$ 172.800
Mantenimiento de equipos	\$ 20.000	\$ 240.000
Gastos de contaduría	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Servicio de telefonía e internet	\$ 81.000	\$ 972.000
Mercadeo	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Nomina	\$ 1.329.148	\$ 15.949.772
		\$ -
TOTAL	\$ 2.028.547,63	\$ 24.342.572

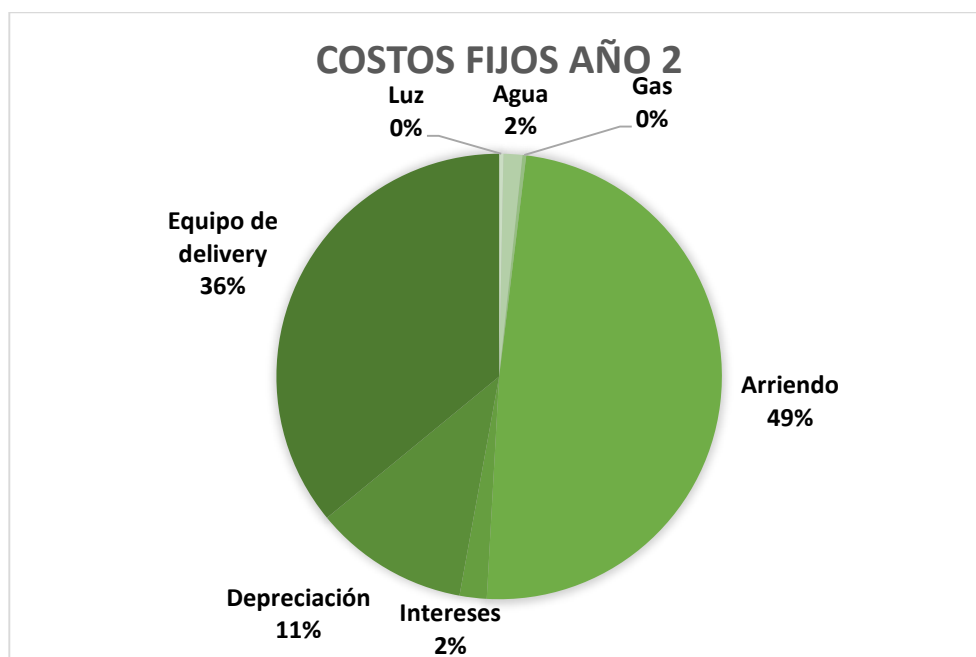
Distribución gastos unitarios primer año.

Fuente: Elaboración propia.

La distribución de los costos fijos y los gastos para el segundo año es los siguientes:

Gráfica 5.

Costos fijos



Distribución Costos Fijos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34.

Costos Fijos Año 2

COSTOS FIJOS AÑO 2				
SERVICIO	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDADES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	4.712	186	23	\$ 1,0
Agua	20.857	186	23	\$ 4,5
Gas	4.188	186	23	\$ 0,9
Arriendo	749.000	186	23	\$ 161,1
Intereses	30.060	186	23	\$ 6,5
Depreciación	171.528	186	23	\$ 36,9
Equipo de delivery	550.000	186	23	\$ 118,3

TOTAL	1.530.345	TOTAL COSTOS UNITARIOS	\$ 329,1
--------------	------------------	-------------------------------	-----------------

Distribución Costos Fijos y costos unitarios Segundo año.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 35.

Gastos Año 2

GASTOS AÑO 2			
GASTOS	MENSUALES		ANUAL
Servicio de luz	\$	31.410	\$ 376.920,00
Servicio de agua	\$	16.752	\$ 201.024,00
Servicio de limpieza	\$	160.000	\$ 1.920.000,00
Útiles de aseo	\$	41.880	\$ 502.560,00
Papelería	\$	15.077	\$ 180.921,60
Mantenimiento de equipos	\$	20.940	\$ 251.280,00
Gastos de contaduría	\$	160.000	\$ 1.920.000,00
Servicio de telefonía e internet	\$	84.807	\$ 1.017.684,00
Mercadeo	\$	300.000	\$ 3.600.000,00
Nomina	\$	1.422.188	\$ 17.066.255,54
			\$ -
TOTAL	\$	2.253.053,76	\$ 27.036.645,14

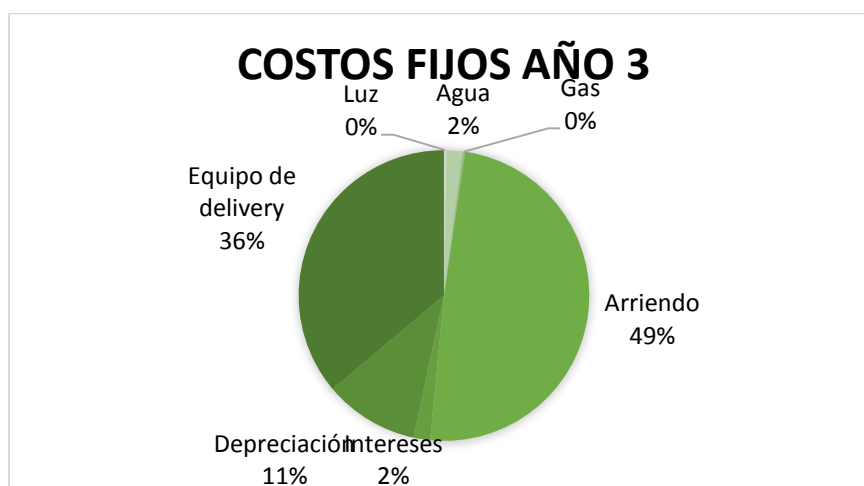
Distribución gastos unitarios segundo año.

Fuente: Elaboración propia.

La distribución de los costos fijos y los gastos para el segundo año es los siguientes:

Gráfica 6.

Costos Fijos Año 3



Distribución Costos Fijos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36.

Costos Fijos Año 3

COSTOS FIJOS AÑO 3				
SERVICIO	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDADES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	4.933	197	25	\$ 1,0
Agua	28.643	197	25	\$ 5,8
Gas	4.385	197	25	\$ 0,9
Arriendo	801.430	197	25	\$ 162,7
Intereses	30.060	197	25	\$ 6,1
Depreciación	171.528	197	25	\$ 34,8
Equipo de delivery	588.500	197	25	\$ 119,5
TOTAL	1.629.479	TOTAL COSTOS UNITARIOS		\$ 330,9

Distribución Costos Fijos y costos unitarios Tercer año.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37.

Gastos año 3

GASTOS AÑO 3		
GASTOS	MENSUALES	ANUAL
Servicio de luz	\$ 32.886	\$ 394.635
Servicio de agua	\$ 17.539	\$ 210.472
Servicio de limpieza	\$ 171.200	\$ 2.054.400
Útiles de aseo	\$ 43.848	\$ 526.180
Papelería	\$ 20.786	\$ 249.427
Mantenimiento de equipos	\$ 21.924	\$ 263.090
Gastos de contaduría	\$ 171.200	\$ 2.054.400
Servicio de telefonía e internet	\$ 88.793	\$ 1.065.515
Mercadeo	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Nomina	\$ 1.521.740	\$ 18.260.875
		\$ -
TOTAL	\$ 2.389.916,31	\$ 28.678.995,68

Distribución gastos unitarios segundo año.

Fuente: Elaboración propia.

8.2.3. Estructura de costos variables unitarios

La siguiente tabla es la estructura de costos variables para primer año:

Tabla 38.

Costos Variables año 1

COSTOS VARIABLES AÑO 1						
PRODUCTO	CANTIDADES	COSTO INSUMOS	COSTOS VARIOS	TOTAL COSTOS VARIABLES	CANTIDADES POR COSTOS	CANTIDADES POR COSTOS MENSUALES
Muffin Tentación	28	590,4	247,7	838,1	25.352,4	633.809,1
Muffin Amanecer	33	612,3	247,7	860,0	26.013,6	650.340,7
Muffin Tentación del bosque	38	530,0	247,7	777,6	23.522,8	588.071,1
Muffin Natural	23	228,5	247,7	476,2	14.404,6	360.114,7
Palitos	46	358,7	247,7	606,4	27.894,2	697.353,9
TOTAL (EN DIAS)	167			3.558,2	117.187,6	2.929.689,4

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39.

Costos Variables Unitarios año 1

SERVICIOS	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDADES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	80.000	167	21	\$ 19,2
Agua	64.000	167	21	\$ 15,3
Gas	40.000	167	21	\$ 9,6
TOTAL	184.000	TOTAL COSTOS UNITARIOS		\$ 44,1

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla es la estructura de costos variables para segundo año:

Tabla 40.

Costos Variable Año 2

COSTOS VARIABLES AÑO 2						
PRODUCTO	CANTIDADES	COSTO INSUMOS U	COSTOS VARIOS	TOTAL COSTOS VARIABLES	CANTIDADES POR COSTOS	CANTIDADES POR COSTOS MENSUALES
Muffin Pasión	31	618	226	844	26196	654911
Muffin Amanecer	36	641	226	867	31587	789664
Muffin Tentación del bosque	42	555	226	780	32658	816454
Muffin Natural	26	239	226	465	11921	298031
Palitos	51	376	226	601	30656	766396
TOTAL (EN DIAS)	186					\$ 3.325.456

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41.

Costos Variables Unitarios Año 2

SERVICIOS	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDADES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	83.760	186	23	\$ 18,0
Agua	67.008	186	23	\$ 14,4
Gas	41.880	186	23	\$ 9,0
TOTAL	192.648	TOTAL COSTOS UNITARIOS		\$ 41,4

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla es la estructura de costos variables para el tercer año:

Tabla 42.

Costos Variables Año 3

COSTOS VARIABLES AÑO 3						
PRODUC TO	CANTIDAD ES	COSTO INSUM OS U	COST OS VARIO S	TOTAL COSTOS VARIABL ES	CANTIDAD ES POR COSTOS	CANTIDAD ES POR COSTOS MENSUAL ES
Muffin Pasión	33	647	227	874	28751	718771
Muffin Amanecer	39	671	227	898	34678	866939
Muffin Tentación del bosque	44	581	227	808	35814	895353
Muffin Natural	27	251	227	477	12973	324318
Palitos	54	393	227	620	33489	837231
TOTAL (EN DIAS)	197					\$ 3.642.611

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43.

Costos Variables Unitarios Año 3

SERVICIO S	COSTO MENSUAL	UNIDADES A PRODUCIR DIARIAS	CANTIDAD ES POR HORA	COSTO UNITARIO
Luz	87.697	197	25	\$ 17,8
Agua	70.157	197	25	\$ 14,2
Gas	43.848	197	25	\$ 8,9
TOTAL	201.702	TOTAL COSTOS UNITARIOS		\$ 41,0

Distribución Costos variables y costos unitarios.

Fuente: Elaboración propia

8.2.4. Determinación del Margen de Contribución

Los productos que le genera mayores ingresos a la compañía son: el Muffin Tentación del Bosque con un margen de contribución del 25% y los Palitos Quinoa Sal Marina que aportan el mismo margen de contribución. Por otro lado, el producto que menos ingresos genera es Muffin Natural con un margen de contribución del 11%. Lo anterior se puede ver contemplado en la siguiente tabla.

Tabla 44.

Margen de Contribución

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN							
PRODUCTOS	CANTIDAD DIARIAS	CANTIDADES MENSUALES	PRECIO UNITARIO	VENTAS MENSUALES	CANTIDADES ANUALES	VENTAS ANUALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
Muffin Tentación	31	776,25	\$ 1.700	\$ 1.319.625	9.315	\$ 15.835.500	18%
Muffin Amanecer	36	911,25	\$ 1.700	\$ 1.549.125	10.935	\$ 18.589.500	22%
Muffin Tentación del bosque	42	1046,25	\$ 1.700	\$ 1.778.625	12.555	\$ 21.343.500	25%
Muffin Natural	26	641,25	\$ 1.200	\$ 769.500	7.695	\$ 9.234.000	11%
Palitos	51	1275	\$ 1.400	\$ 1.785.000	15.300	\$ 21.420.000	25%
TOTALES	186	4.650	\$ 7.700	\$ 7.201.875	\$ 55.800	\$ 86.422.500	100%

Margen de contribución por producto

Fuente: Elaboración propia.

8.3. Determinación del Punto de equilibrio

Tabla 45.

Punto De Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO						
PRODUCTOS	CANTIDAD DIARIAS	CANTIDADES MENSUALES	PRECIO UNITARIO	VENTAS MENSUALES	CANTIDADES ANUALES	VENTAS ANUALES
Muffin Tentación	28	756,25	\$ 1.700	\$ 1.285.625	9.075	\$ 15.427.500

Muffin Amanecer	33	756,25	\$ 1.700	\$ 1.285.625	9.075	\$ 15.427.500
Muffin Tentación del bosque	38	756,25	\$ 1.700	\$ 1.285.625	9.075	\$ 15.427.500
Muffin Natural	23	756,25	\$ 1.200	\$ 907.500	9.075	\$ 10.890.000
Palitos	46	1150	\$ 1.400	\$ 1.610.000	13.800	\$ 19.320.000
TOTALES	167	4.175	\$ 7.700	\$ 6.374.375	\$ 50.100	\$ 76.492.500

Punto de equilibrio teniendo en cuenta cantidades de producción y ventas.

Fuente: Elaboración propia.

PE \$ = Costos Fijos / [1 – (Costos Variables / Ventas Totales)]

$$PE = \frac{\$ 17.760.105}{1 - \frac{\$ 52.916.378}{\$ 76.492.500}}$$

PE = \$ 57.622.488

El punto de equilibrio es aquel estado en el que los ingresos y los costos totales de la empresa son exactamente iguales, por lo que no se generara ni pérdida ni ganancia alguna.

El punto de equilibrio para nuestro ejercicio es de \$56.373.413 lo cual quiere decir que, en este punto, las ventas que tenemos, son suficientes para cubrir los costos fijos y variables. Este punto de equilibrio se ve reflejado en la venta diaria de 186 productos, lo que equivale a 55.800 unidades anuales. Este punto, se pudo calcular mediante una formula en la que se relaciona únicamente, costos fijos y variables, así como las ventas.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. Los Estados Financieros

9.1.1. El Balance

Tabla 46.

Balance Inicial

BALANCE INICIAL SANTALICIA	
ACTIVO	
Activo Corriente	
Caja	4.330.000
Total Activo Circulante	4.330.000
Activo no Corriente	
Maquinaria y equipo	5.620.000
-- Depreciación acumulada	
Equipo de cómputo (3)	2.599.000
-- Depreciación acumulada	
Muebles y enseres	3.150.000
-- Depreciación acumulada	
Total Activo Fijo	11.369.000
SUMA DEL ACTIVO	15.699.000
PASIVO	
Pasivo Corriente	
Total Pasivo Circulante	-
Pasivo a Largo Plazo	
Cuentas por pagar a LP	8.180.000
Total Pasivo no Corriente	8.180.000
SUMA DEL PASIVO	8.180.000
PATRIMONIO	
Capital	7.519.000
Total Capital contable	7.519.000

SUMA DEL CAPITAL CONTABLE	15.699.000
SUMA DEL PASIVO +	
PATRIMONIO	15.699.000

Balance Inicial

Fuente: Elaboración propia.

9.1.2. Estado de Resultados

Tabla 47.

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
SANTALICIA SAS DE COLOMBIA	
	AÑO 1
VENTAS	\$ 76.492.500
(-) Devoluciones y descuentos	\$ 0
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 76.492.500
(-) Costo de ventas	\$ 52.916.378
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 23.576.122
(-) Gastos operacionales de administración y ventas	\$ 24.342.572
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 766.449
(+) Ingresos no operacionales	\$ 0
(-) Gastos no operacionales	\$ 0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 766.449
(-) Impuesto de renta y complementarios	
UTILIDAD LIQUIDA	-\$ 766.449
(-) Reservas	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$ 766.449

Estado de Resultados Año 1

Fuente: Elaboración Propia

9.1.3. Flujo de Caja

En la tabla se muestra se flujo de caja para el año 1, mostrando los diferentes entradas y salidas de dinero, de la caja en el año.

Tabla 48.

Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	
	AÑO 1
INGRESOS DE EFECTIVO	
Capital inicial	4.330.000
Ventas	76.492.500
TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO	80.822.500
EGRESOS OPERATIVOS	
Costos variables	35.156.273
Costos fijos	
Luz	54.000
Agua	239.052
Gas	48.000
Arriendo	8.400.000
Intereses	
Depreciación	
Equipo de delivery	6.600.000
Gastos	
Servicio de luz	360.000
Servicio de agua	192.000
Servicio de limpieza	1.776.000
Útiles de aseo	480.000
Papelería	172.800
Mantenimiento de equipos	240.000
Gastos de contaduría	1.800.000
Servicio de telefonía e internet	972.000
Mercadeo	2.400.000
Nomina	15.063.649
Pago de impuestos año anterior	-
Cesantías año anterior por pagar	-
TOTAL EGRESO DE EFECTIVO	73.953.774

Fuente: Elaboración Propia

9.2. Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

Tabla 49.

Datos para el Análisis de Rentabilidad

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS VENTAS		\$ 76.492.500	\$ 86.422.500	\$ 100.114.500
COSTOS OPERACIONALES		\$ 77.258.949	\$ 85.306.257	\$ 91.944.082
COSTO FINANCIERO		\$ 360.719	\$ 240.480	\$ 120.240
DEPRECIACIÓN		\$ 2.058.333	\$ 2.058.333	\$ 2.058.333
UTILIDADES GRAVABLES		-\$ 3.185.502	-\$ 1.182.570	\$ 5.991.845
IMPUESTOS		\$ -	\$ 379.523	\$ 2.777.942
UTILIDAD NETA		-\$ 3.185.502	-\$ 803.047	\$ 3.213.903
DEPRECIACIÓN		\$ 2.058.333	\$ 2.058.333	\$ 2.058.333
ABONO CAPITAL		\$ 2.726.667	\$ 2.726.667	\$ 2.726.667
FLUJO OPERACIONAL		-\$ 3.853.835	-\$ 1.471.381	\$ 2.545.569
INVERSIÓN FIJA	\$ 11.369.000			
INVERSIÓN CAP TRABAJO	\$ 4.330.000	\$ 2.895.217	\$ 905.271	\$ 5.518.371
PRESTAMOS	\$ 8.180.000			
FLUJO INVERSIÓN NETA	\$ 7.519.000	\$ 2.895.217	\$ 905.271	\$ 5.518.371
RECUPERACIÓN ACTIVO FIJO				\$ 9.310.667
RECUPERACIÓN CAP TRABAJO				\$ 13.648.860
DEUDAS				\$ -
VALOR CONTINUIDAD				\$ 13.979.219
VALOR RESIDUAL				\$ 36.938.746
FLUJO NTO EFEC TOTAL	\$ 7.519.000	-\$ 6.749.053	-\$ 2.376.652	\$ 33.965.944

Flujo neto de efectivo proyectado

Fuente: Elaboración Propia

Datos adicionales

DATOS ADICIONALES			
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	35%		
DTF	3,69%		EA
CAPITAL INVERSIONISTA	\$ 11.369.000,00		

WACC	3,20967%	EA
CDT	4,69%	EA
INTERES ESPERADO	18,20967%	EA
	1,403843%	MVDO

9.2.1. Valor presente neto (VPN)

Tabla 50.

Valor Presente Neto

INTERES ESPERADO	18,20967%	EA
INTERES DEL MERCADO FINANCIERA	4,69%	EA
Valor presente ingresos	\$13.152.699,64	
Valor presente inversión	\$ 7.519.000	
Vlr presente neto	\$ 5.633.700	
Relación B/C	1,7	

Intereses esperados, Valor presente ingreso, Valor presente inversión, Valor presente neto y relación B/C.

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 51.

Tasa Interna de Retorno

Tasa Interna de Retorno TIR	29,67%	EA
Tasa Interna de Retorno TIR	0,021887984	MV
Tasa Verdadera del inversionista TVR	67%	
Tasa Verdadera del inversionista TVR	4%	

Tasa Interna de Retorno y Tasa Inversionista.

Fuente: Elaboración Propia.

9.2.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Tabla 52.

Periodo Recuperación de la Inversión

Periodo Recuperación de la inversión PRI	3 AÑOS
	3 MESES
	28,03812695 DÍAS
	29 DÍAS

Periodo Recuperación de la Inversión

Fuente: Elaboración Propia.

9.3. Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1. Estado de resultados proyectado

Tabla 53.

Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS SANTALICIA S.A.S DE COLOMBIA AÑOS 1, 2 Y 3			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	\$ 76.492.500	\$ 86.422.500	\$ 100.114.500
(-) Devoluciones y descuentos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 76.492.500	\$ 86.422.500	\$ 100.114.500
(-) Costo de ventas	\$ 52.916.378	\$ 58.269.612	\$ 63.265.087
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	\$ 23.576.122	\$ 28.152.888	\$ 36.849.413
(-) Gastos operacionales de administración y ventas	\$ 24.342.572	\$ 27.036.645	\$ 28.678.996
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 766.449	\$ 1.116.243	\$ 8.170.418
(+) Ingresos no operacionales	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Gastos no operacionales	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 766.449	\$ 1.116.243	\$ 8.170.418
(-) Impuesto de renta y complementarios		\$ 379.523	\$ 2.777.942
UTILIDAD LIQUIDA	-\$ 766.449	\$ 736.720	\$ 5.392.476
(-) Reservas		\$ 73.672	\$ 539.248
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$ 766.449	\$ 663.048	\$ 4.853.228

Estado de Resultados Proyectado años 1, 2 y 3.

Fuente: Elaboración Propia

9.3.2. Balance proyectado

Tabla 54.

Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL SANTALICIA S.A.S DE COLOMBIA AÑOS 1, 2 Y 3			
ACTIVO			
Activo Corriente			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Caja	3.781.340	2.232.945	9.310.834
Bancos	-		
Inversiones a corto plazo	-		
Cuentas por cobrar	-		
Inventario	-		
Materias primas	-		
Producción en proceso	-		
Producto terminado	-		
Total Activo Circulante	3.781.340	2.232.945	9.310.834
Activo no Corriente			
Terrenos	-	-	-
Edificios	-	-	-
-- Depreciación acumulada	-	-	-
Maquinaria y equipo	5.620.000	5.620.000	5.620.000
-- Depreciación acumulada	562.000	562.000	562.000
Equipo de cómputo (3)	2.599.000	2.599.000	2.599.000
-- Depreciación acumulada	866.333	866.333	866.333
Vehículos	-	-	-
-- Depreciación acumulada	-	-	-
Muebles y enseres	3.150.000	3.150.000	3.150.000
-- Depreciación acumulada	630.000	630.000	630.000
Total Activo Fijo	9.310.667	9.310.667	9.310.667

SUMA DEL ACTIVO	13.092.006	11.543.612	18.621.501
PASIVO			
Pasivo Corriente			
Proveedores	-	-	
Cuentas por pagar	-	-	
Intereses por pagar			
Impuestos por pagar	-	379.523	2.777.942
Anticipo de clientes	-	-	-
Obligaciones bancarias	-	-	-
Obligaciones laborales a CP	886.122	948.151	1.014.521
Total Pasivo Circulante	886.122	1.327.674	3.792.463
Pasivo a Largo Plazo			
Obligaciones financieras LP	5.453.333	2.726.667	-
Obligaciones laborales a LP	-	-	-
Cuentas por pagar a LP	-	-	-
Pasivos estimados	-	-	-
Impuestos diferidos	-	-	-
Bonos y papeles comerciales	-	-	-
Total Pasivo no Corriente	5.453.333	2.726.667	-
SUMA DEL PASIVO	6.339.456	4.054.340	3.792.463
PATRIMONIO			
Capital	7.519.000	7.519.000	7.519.000
Reservas	-	73.672	539.248
Revalorización del patrimonio			
Resultados de ejercicios anteriores		(766.449)	1.917.562
Resultados del ejercicio	(766.449)	663.048	4.853.228
Superávit por valorizaciones	-	-	-
Total Capital contable	6.752.551	7.489.271	14.829.038
SUMA DEL CAPITAL CONTABLE	13.092.006	11.543.612	18.621.501
SUMA DEL PASIVO + PATRIMONIO	13.092.006	11.543.612	18.621.500

Balance General Proyectado.

Fuente: Elaboración Propia

En el balance, se ve un cambio significativo en las ventas, en relación del segundo año con el tercero. Esto se ve reflejado en un aumento pequeño de las cantidades vendidas, pero en un aumento de las ventas mucho más grande. Esto se explica con el aumento de los precios para el año 3, lo cual atrae ventas más grandes, y fueron ajustados a la inflación acumulada de los dos últimos años.

9.4. Distribución de las Utilidades

En lo referente a la distribución de las utilidades, se tomó la decisión entre los socios, de no dividir utilidades hasta que la empresa se encuentre en un momento estable. Es por ello que, se decidió que en el corto plazo se va a re invertir todo este dinero en la empresa y a largo plazo, se hará una repartición del 20% de las utilidades. Al siguiente año, se evaluará la posibilidad de aumentar las utilidades, teniendo en cuenta el impacto el año anterior.

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.

El régimen que elegimos para la empresa es común, este tiene como característica que nos obliga a facturar, cobrar IVA y además llevar libros contables y decolarlos, declarar renta, entre otros. Así mismo, debemos pedir permiso para facturar con todo lo relacionado a este régimen, se adiciona el hecho de que, al no ser simplificados, somos considerados como legales.

Si se habla acerca de la sociedad a utilizar esta es la Sociedad por acciones simplificadas (SAS), se puede constituir por una o varias personas. Se constituye con datos de los accionistas, tales como nombre y documento, Razón social que en nuestro caso es Santalicia de Colombia SAS, así mismo el lugar de fabricación de los productos. Se escogió este tipo de sociedad debido a que no hay límite de aportes para sus accionistas, además en caso de pérdida, los accionistas solo tendrán que responder hasta lo que ellos invirtieron inicialmente.

Finalmente, como se está hablando de una empresa de fabricación y comercialización de productos alimenticios, resaltamos la importancia de contar con un INVIMA que certifique que nuestros productos están elaborados con ingredientes aptos para el consumo humano y que son elaborados bajo los correctos estándares de sanidad según las normas fitosanitarias requeridas y especificadas anteriormente.

11. CONCLUSIONES

En conclusión, este trabajo resume todo nuestro plan de negocios, empezando desde la exploración de las diversas ideas, hasta la escogencia de la idea ideal para desarrollar el proyecto, continuando con el desarrollo de la misma, para lograr explotarle todo su potencial y escoger cual es el camino que se quiere seguir con ella, para luego dar paso a una propuesta de valor, donde logre diferenciarse de los competidores y ofrecer cualidades que le interesen a los clientes. Del mismo modo, luego pasamos a una etapa de consolidación, donde debimos establecer cuales iban a ser las reglas del juego para el desarrollo de la empresa y establecer procesos de los mismos. Y finalmente se estudió la viabilidad que tenía el negocio, haciendo estimaciones de ventas, costos y gastos, para así armar un balance general y de resultados proyectado a 3 años, que duró el análisis.

Consideramos que una de nuestras mayores virtudes, es el hecho de la propuesta de negocio, porque está solucionando un problema latente que mucha gente busca solucionar, pero no saben cómo. Personalmente consideramos que es una propuesta con mucho potencial, que merece ser explotada, ya que puede ser una excelente opción para las personas que buscan cuidarse y comer mucho más saludables.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Del alba (2016). Del alba. Retrieved 15 November, 2016, from <http://delalba.com.co/es/>

Deperucom. (2016). Deperucom. Retrieved 3 November, 2016, from http://www.deperu.com/datos_utiles/tabla_conversiones_cocina.php

DePerucom (2016). Deperucom. Retrieved 3 November, 2016, from http://www.deperu.com/datos_utiles/tabla_conversiones_cocina.php

Eafit. (2016). Eafiteduco. Retrieved 3 November, 2016, from <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota de clase 18 SAS.pdf>

Gerencie. (2016). Gerenciecom. Retrieved 3 November, 2016, from <http://www.gerencie.com/diferencie-entre-regimen-comun-y-regimen-simplificado.html>

Google, K. (2016). Google. Retrieved 3 November, 2016, from <https://www.google.com.co/search?q=LOGO UR>

Google. (2016). Google. Retrieved 3 November, 2016, from <https://www.google.com.co/search?q=LOGO UR>

Natures heart terrafertil. (2016). Naturesheartterrafertilcom. Retrieved 15 November, 2016, from <http://naturesheartterrafertil.com/?selector=colombia>

Quaker oats. (2016). Quaker Oats - Español. Retrieved 15 November, 2016, from <http://www.quakeroats.com/espanol/products.html>

Sitios argentina. (2016). DIARIOS Y NOTICIAS DE ARGENTINA. Retrieved 15 November, 2016, from <http://www.sitiosargentina.com.ar/notas/2008/junio/equivalencias-gastronomicas.htm>

Tiendas jumbo Colombia. (2016). Mundo Saludable Jumbo. Retrieved 15 November, 2016, from <https://mundosaludable.com.co/marcas/10/sam-mills>

Tosh. (2016). Tosh. Retrieved 15 November, 2016, from <https://www.tosh.com.co/?ir=sitio>

Wordpress. (2016). Wordpresscom. Retrieved 3 November, 2016, from <https://vayasermascompetitivo.files.wordpress.com/2011/03/significado-de-los-colores-en-la-publicidad.pdf>